

T.C.
İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

**İŞ ARKADAŞLARINA VE AMİRE GÜVENİN ÖRGÜTLERDE PROSOSYAL
DAVRANIŞLAR İLE İLİŞKİSİ: ALGILANAN PSİKOLOJİK GÜVENLİĞİN
DÜZENLEYİCİ ROLÜ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Belamir Rana TEKİN

1800002211

Anabilim Dalı: Psikoloji

Program: Endüstri ve Örgüt Psikolojisi

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Seçil TAŞTAN

HAZİRAN 2025

T.C.
İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

**İŞ ARKADAŞLARINA VE AMİRE GÜVENİN ÖRGÜTLERDE PROSOSYAL
DAVRANIŞLAR İLE İLİŞKİSİ: ALGILANAN PSİKOLOJİK GÜVENLİĞİN
DÜZENLEYİCİ ROLÜ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Belamir Rana TEKİN

1800002211

Anabilim Dalı: Psikoloji

Program: Endüstri ve Örgüt Psikolojisi

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Seçil TAŞTAN

Jüri Üyeleri: Prof. Dr. Seçil TAŞTAN

Doç. Dr. Melis Seray ÖZDEN

Dr.Öğr.Üyesi Hazel ULUKAYA

HAZİRAN 2025

ÖNSÖZ

Bu çalışmanın ortaya çıkmasında bilgi ve rehberliğiyle yönümü belirlememe yardımcı olan değerli danışmanım Prof. Dr. Seçil TAŞTAN' a, sabrı ve yol gösterici katkıları için saygılarımı sunar içtenlikle teşekkür ederim.

Tez sürecinin zorluklarını aşmamda yanımda olan sevgili annem Hatice TEKİN ve babam Muhsin TEKİN'e her koşulda gösterdikleri anlayış, sabır ve moral desteği için minnettarım. Varlıkları, her sürecimde olduğu gibi bu sürecimi de daha anlamlı ve katlanabilir kılmıştır.

Aynı zamanda, bu yolculuğun en zor anlarında bile desteğini esirgemeyen, kimi zaman tek bir cümleyle moral veren, kimi zaman sessizce yanımda duran dostlarıma en içten teşekkürlerimi sunarım.

Eğitim hayatım boyunca bana ilham veren, düşünme biçimimi şekillendiren ve merak duygumu besleyen tüm kıymetli öğretmenlerime teşekkür ederim.

HAZİRAN 2025

Belamir Rana TEKİN

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
KISALTMALAR.....	v
TABLO LİSTESİ	vi
ŞEKİL LİSTESİ.....	vii
ÖZET.....	viii
ABSTRACT	ix
1.GİRİŞ	1
1.1.Problem Durumu.....	2
1.2.Çalışmanın Amacı	3
1.3. Çalışmanın Önemi.....	4
1.4. Sayıtlar	4
1.5. Sınırlılıklar	4
1.6. Tanımlar	5
2.LİTERATÜR TARAMASI	6
2.1. GÜVEN KAVRAMI.....	6
2.1.1. Güvenin Tanımı	6
2.1.2. Güvenin Ön Koşulları ve Boyutları	6
2.2. ÖRGÜTSEL GÜVEN.....	8
2.2.1. Örgütsel Güvenin Tanımı	8
2.2.2. Örgütsel Güvenin Boyutları	9
2.2.3. Örgütsel Güven Modelleri.....	11
2.2.5. Örgütsel Güvenin Sonuçları.....	16
2.2.6. Örgütsel Güvenin Kuramsal Temelleri.....	17
2.2.7. Örgütsel Güvenin Gelişimini Etkileyen Değişkenler	18
2.3. İŞ ARKADAŞLARINA GÜVEN	19
2.3.1. İş Arkadaşlarına Güven Tanımı.....	19
2.3.2. İş Arkadaşlarına Güvenin Boyutları.....	22
2.3.3. İş Arkadaşlarına Güvenin Sonuçları	22
2.4. YÖNETİCİLERE GÜVEN	23
2.4.1. Yöneticiye Güven Tanımı	23
2.4.2. Yöneticiye Güvenin Bileşenleri	26

2.4.3. Yöneticilere Güvenin Örgütsel Sonuçları	26
2.5. PROSOSYAL ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ	28
2.5.1. Prososyal Örgütsel Davranış Tanımı	28
2.5.2. Prososyal Davranış Türleri ve Özellikleri.....	29
2.5.3. Prososyal Örgütsel Davranış Teorileri	30
2.5.4. Prososyal Davranışların Bireysel ve Sosyal Belirleyicileri	32
2.5.5. İş Arkadaşları ve Yöneticilerle İlişkiler Bağlamında Prososyal Davranışlar	34
2.6. PSİKOLOJİK GÜVENLİK.....	36
2.6.1. Psikolojik Güven Tanımı ve Teorik Temeli	36
2.6.2. Boyutlar ve Kuramsal Çerçeve	37
2.6.3. Örgütlerde Psikolojik Güvenliğin Oluşumu ve Sonuçları	37
2.7. Ulusal Literatürde Konuya İlişkin Yapılan Araştırmalar.....	38
3.YÖNTEM.....	39
3.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri	39
3.2. Araştırmanın Yeri, Zamanı ve Örneklemi.....	40
3.3. Araştırmanın Etik Yönü.....	40
3.4. Veri Toplama Araçları.....	40
3.4.1. Kişisel Bilgi Formu	41
3.4.2. İş Arkadaşına Güven Ölçeği ve Amire Güven Ölçeği.....	41
3.4.3. Psikolojik Güvenlik Ölçeği.....	41
3.4.4. Prososyal Örgütsel Davranışlar Ölçeği	41
4.BULGULAR.....	43
4.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri.....	43
4.2. Normallik Analizi	45
4.3. Ölçeklerin Faktör Analizi.....	46
4.4. Ölçeklerden Alınmış Olan Puanlara İlişkin Betimsel İstatistikler	50
4.5. Araştırma Değişkenlerinin Arasındaki İlişkilere Yönelik Korelasyon Analizleri	51
4.6. Regresyon Analizleri	52
4.7. Düzenleyici Etki Analizleri.....	54
4.7.1. İş Arkadaşlarına Güvenin, Prososyal Örgütsel Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Güvenliğin Düzenleyici Rolü.....	55

4.7.2. Amire Güvenin, Prososyal Örgütsel Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Güvenliğin Düzenleyici Rolü.....	56
4.8. Fark Analizleri.....	57
4.8.1. Cinsiyete Göre Prososyal Örgütsel Davranış.....	57
4.8.2.Cinsiyete Göre Psikolojik Güvenlik	58
4.8.3. Yaş Gruplarına Göre Prososyal Örgütsel Davranış	58
4.8.4. Yaş Gruplarına Göre Psikolojik Güvenlik.....	59
4.8.5. Öğrenim Düzeyine Göre Prososyal Örgütsel Davranış	59
4.8.6. Öğrenim Düzeyine Göre Psikolojik Güvenlik	60
5. SONUÇ	62
6.TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	68
KAYNAKÇA.....	75
EKLER.....	84
EK-1:Etik Kurul Raporu.....	84
EK-2: Kişisel Bilgiler Formu	85
EK-3:Psikolojik Güvenlik Ölçeği	85
EK-4:İş Arkadaşların Güven Ölçeği	86
EK-5:Amire Güven Ölçeği.....	86
EK-6:Prososyal Örgütsel Davranışlar Ölçeği	87

KISALTMALAR

AG: Amire Güven

Akt: Aktaran

İAG: İş Arkadaşlarına Güven

PG: Psikolojik Güvenlik

PÖD: Prososyal Örgütsel Davranış

SPSS: Statistical Package for the Social Sciences

Vd.: Ve Diğerleri

Vb.: Ve Benzeri

$\bar{x}$: Aritmetik Ortalama

TABLO LİSTESİ

Tablo 4.1. Katılımcıların Sosyodemografik Özellikleri	43
Tablo 4.2. Psikolojik Güvenlik, İş Arkadaşlarına Güven, Amire Güven ve Prososyal Örgütsel Davranış Ölçeklerinin Normal Dağılım Analizi (Kolmogorov-Smirnova ve Shapiro-Wilk)	45
Tablo 4.3. Psikolojik Güvenlik Ölçeği Faktör Analizi	46
Tablo 4.4. İş Arkadaşlarına Güven Ölçeği Faktör Analizi	47
Tablo 4.6. Prososyal Örgütsel Davranış Ölçeği Faktör Analizi	49
Tablo 4.7. Ölçeklere Ait Ortalamalar, Standart Sapmalar, Çarpıklık, Basıklık ve Cronbach Alpha Değerleri	50
Tablo 4.8. Araştırma Değişkenleri Arasındaki Pearson Korelasyon Katsayıları	51
Tablo 4.9. Prososyal Örgütsel Davranışı Yordamada Psikolojik Güvenlik, İş Arkadaşlarına Güven ve Amire Güvenin Regresyon Analizi Sonuçları	53
Tablo 4.10. İş Arkadaşlarına Güvenin, Prososyal Örgütsel Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Güvenliğin Düzenleyici Rolü	55
Tablo 4.11. Amire Güvenin, Prososyal Örgütsel Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Güvenliğin Düzenleyici Rolü	56
Tablo 4.12. Prososyal Davranışın Cinsiyete Göre Ortalamaları (T Test)	57
Tablo 4.13. Psikolojik Güvenliğin Cinsiyete Göre Ortalamaları (T Test)	58
4.14. Yaş Değişkenine Göre Prososyal Davranış Ortalamaları (ANOVA)	58
4.15. Yaş Değişkenine Göre Psikolojik Güvenlik Ortalamaları (ANOVA)	59
4.16. Öğrenim Düzeyine Göre Prososyal Örgütsel Davranış Ortalamaları (ANOVA)	60
4.17. Öğrenim Düzeyine Göre Psikolojik Güvenlik Ortalamaları (ANOVA)	60

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1. Mayer, Davis ve Schoorman' ın Güven Modeli.	12
Şekil 2. McKnight, Choudhury ve Kacmar Güven Modeli.....	13
Şekil 3. Bromiley ve Cummings'ın Güven Modeli	14
Şekil 4. Shockley-Zalabak Ellis ve Winograd Güven Modeli	16
Şekil 5. Araştırmanın Modeli	39
Şekil 6: Hayes Process Model 1 (Hayes, 2013).	54
Şekil 7: İş Arkadaşlarına Güvenin, Prososyal Örgütsel Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Güvenliğin Düzenleyici Rolüne İlişkin Model.....	55
Şekil 8: Amire Güvenin, Prososyal Örgütsel Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Güvenliğin Düzenleyici Rolüne İlişkin Model	56

ÖZET

Bu çalışma, iş arkadaşlarına ve amirlere duyulan güvenin prososyal örgütsel davranışlar üzerindeki etkisini incelemek ve bu ilişkilerde algılanan psikolojik güvenliğin düzenleyici rolünü analiz etmek amacıyla yapılmıştır.

Araştırma farklı sektörlerde çalışmakta olan 230 kişinin gönüllülük esasına dayalı bir şekilde katılım sağladıkları anketler aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Bunun için araştırmada, İş Arkadaşlarına Güven Ölçeği, Amire Güven Ölçeği, Prososyal Örgütsel Davranış Ölçeği ve Psikolojik Güvenlik Ölçeği kullanılmıştır. Nicel araştırma yönteminden yararlanılan çalışmada, iş arkadaşlarına güven, amire güven, prososyal örgütsel davranışlar ve psikolojik güvenlik arasındaki ilişkiler Pearson Korelasyon analizi ve Hayes Process Makrosu eklentisi kullanılarak analiz edilmiştir. Bu araştırma sonucunda elde edilen bulgular hem kuramsal bilgilerle hem de önceki çalışmalarla birlikte düşünülerek ele alınmıştır.

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre iş arkadaşlarına duyulan güven, amire duyulan güven ve psikolojik güvenlik algısı prososyal örgütsel davranışları anlamlı ve pozitif yönde bir etkiye sahiptir. Bununla birlikte, algılanan psikolojik güvenliğin hem iş arkadaşlarına güven ile prososyal davranış arasındaki ilişkide hem de amire güven ile prososyal davranış arasındaki ilişkide bireylerin algıladıkları psikolojik güvenlik düzeyine göre anlamlı derecede düzenleyici etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Bu sonuç doğrultusunda örgütlerde güven ve psikolojik güvenlik ortamının birlikte ele alınmasının, çalışanların gönüllü ve işbirlikçi davranışlarını artırmaya yönelik önemli katkıları olabileceğini göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Güven, Amire Güven, İş Arkadaşlarına Güven, Prososyal Örgütsel Davranış, Psikolojik Güvenlik

ABSTRACT

This study was conducted to examine the effect of trust in coworkers and supervisors on prosocial organizational behaviors and to analyze the moderating role of perceived psychological safety in these relationships.

The research was conducted through surveys in which 230 people with various demographic characteristics working in different sectors participated voluntarily. For this purpose, the Trust in Coworkers Scale, Trust in Supervisor Scale, Prosocial Organizational Behavior Scale and Psychological Safety Scale were used in the research. In the study, which utilized the quantitative research method, the relationships between trust in coworkers, trust in supervisor, prosocial organizational behaviors and psychological safety were analyzed using Pearson Correlation analysis and the Hayes Process Macro add-on. The findings obtained as a result of this research were considered together with both theoretical information and previous studies.

According to the findings obtained from the research, trust in coworkers, trust in supervisor and psychological safety perception have a significant and positive effect on prosocial organizational behaviors. However, it was determined that perceived psychological safety has a significant moderating effect on both the relationship between trust in coworkers and prosocial behavior and the relationship between trust in the supervisor and prosocial behavior, depending on the level of psychological safety perceived by individuals. This result shows that considering the environment of trust and psychological safety together in organizations can make significant contributions to increasing the voluntary and cooperative behaviors of employees.

Keywords: Trust, Trust in Supervisor, Trust in Coworkers, Prosocial Organizational Behavior, Psychological Safe

1.GİRİŞ

Dünya düzenindeki değişimler ve teknolojik gelişmelerin getirisi olarak çalışma ortamlarının yapısı ve işleyiş biçimleri de aynı oranda değişmektedir. Yaşanan bu dönüşüm, çalışanlar arasındaki ilişkilerin öneminin her geçen gün daha da artmasına sebep olmaktadır (Gürbüz & Şahin, 2016). Özellikle çalışanların iş arkadaşlarına ve yöneticilerine duydukları güven, örgüt içi etkileşimin kalitesini belirleyen temel bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Demirkaya & Kandemir, 2014). Güven, örgütsel yaşamda belirsizlikleri azaltan, karşılıklı iş birliği ve bilgi paylaşımını kolaylaştıran bir mekanizma olarak tanımlanmaktadır (Mayer, Davis & Schoorman, 1995). Örgüt içinde güvenin varlığı, çalışanların iş süreçlerine gönüllü katılımını, örgütsel vatandaşlık davranışlarını ve prososyal davranışlarını destekleyerek örgütün sürdürülebilir başarısına katkı sağlamaktadır (Ece & Algur, 2020). Bu bağlamda yapılan araştırma bulgularında iş arkadaşlarına duyulan güvenin, çalışanlarda gönüllü yardım davranışlarını arttırdığı ve çalışanların birbirlerini ve kurumu destekleyici tutumlar geliştirdiği; amire duyulan güvenin ise çalışanlarda kuruma bağlılık ve çalışanların iş performansı üzerinde önemli etkisi olduğu belirtilmektedir (Uslu & Şimşek).

Yapılan araştırmalar neticesinde güven unsurlarıyla arasında anlamlı bir ilişkiye sahip olan prososyal davranışlar, bireylerin herhangi bir çıkar gözetmeden, tamamen gönüllülük esasına dayalı olarak başkalarının yararına yardım etme, destek olma ve paylaşma gibi olumlu sosyal davranışlar sergilemesiyle ortaya çıkmaktadır (Brief & Motowidlo, 1986). Örgütlerde sergilenen bu tür davranışlar, çalışanlar arasındaki dayanışmayı güçlendirmekte ve örgüt kültürünü olumlu yönde etkilemektedir (Kanten & Yeşiltaş, 2013). Literatürde güven ile prososyal davranışlar arasında güçlü bir ilişki olduğuna dair çeşitli araştırmalar yapılmıştır (Özdemir, 2021). Bu doğrultuda yapılan çalışmalardan Cankül ve arkadaşları'nın (2018) Eskişehir'de turizm sektöründe faaliyet gösteren restoran çalışanlarıyla yürüttüğü araştırmada, örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık davranışlarını ve iş performansını olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Ersan (2018) ise sağlık kurumlarında yaptığı araştırmasında örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasında olumlu yönde anlamlı bir etkisi olduğu sonucunu ortaya koymuştur.

Son yıllarda örgütsel davranış alanında dikkat çeken bir başka önemli kavramsal gelişme ise psikolojik güvenliktir. Edmondson (1999) psikolojik güvenliği, bireylerin cezalandırılma veya aşağılanma korkusu olmadan fikirlerini ifade edebildikleri ve risk almaktan çekinmedikleri bir ortam algısı olarak tanımlamaktadır. Psikolojik güvenlik düzeyi yüksek olan çalışanların, daha fazla iş birliği içinde olduğu, hatalardan öğrenmeye açık oldukları ve daha fazla yenilikçi davranış sergiledikleri ifade edilmektedir (Edmondson & Lei, 2014). Türkiye'de yapılan araştırmalar da, psikolojik güvenliğin çalışan performansı, örgütsel bağlılık ve vatandaşlık davranışları üzerinde olumlu etkiler yarattığını ortaya koymaktadır (Çetin Kılıç & Eser, 2021; Şahin & Gürbüz, 2022).

1.1.Problem Durumu

Güven kavramı, örgütsel ilişkilerin sağlıklı bir şekilde yürütülmesinde kritik bir role sahiptir. İş arkadaşlarına ve amire duyulan güven, çalışanların iş ortamında nasıl hissettiklerini, nasıl davrandıklarını ve örgütsel hedeflere ne ölçüde katkıda bulunduklarını doğrudan etkileyen temel bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır (Yücesoy, 2018). Özellikle iş arkadaşlarına duyulan güvenin, takım çalışmasını teşvik ettiği, bilgi paylaşımını artırdığı ve destekleyici davranışların gelişiminde kritik bir rol oynadığı; amire duyulan güvenin ise çalışanların örgütsel bağlılık ve iş tatmini düzeylerini olumlu yönde etkilediği literatürde sıklıkla vurgulanmaktadır (Uslu & Şimşek, 2020). Ancak, bu iki güven türünün çalışanların karşılık beklemezsizin sergilediği prososyal davranışlarla nasıl bir ilişki içinde olduğu, literatürde hâlen yeterince derinlemesine incelenmemiş ve bu konuda sınırlı sayıda çalışmaya yer verilmiştir (Karakaya, 2020).

Çalışanların sergilediği prososyal davranışlar, yardım etme, iş birliği yapma, destek sunma gibi çeşitli davranışlar olarak görülmektedir. Bu davranışlar, örgüt içinde güvene dayalı ilişkilerin gelişmesine ve sosyal sermayenin artmasına katkı sağlamaktadır (Özdemir, 2021). Bu tür davranışlar, bireylerin yalnızca kendi görev tanımlarıyla sınırlı kalmayıp, örgütün genel işleyişine, refahına ve başarısına gönüllü olarak katkı sunma yönündeki içsel motivasyonlarını yansıtmaktadır (Brief & Motowidlo, 1986). Ancak, çalışanların bu tür gönüllü ve örgüt yararına yönelik davranışları sergileyebilmeleri, öncelikle kendilerini psikolojik olarak güvende hissetmelerine ve düşüncelerini özgürce ifade edebilecekleri açık bir iletişim

ortamının varlığına bağlıdır. İşte bu noktada, örgütlerdeki psikolojik güvenlik algısı devreye girmektedir (Edmondson, 1999).

Psikolojik güvenlik, bireylerin cezalandırılma veya dışlanma korkusu olmadan fikirlerini ifade edebilmeleri ve risk alabilmeleri anlamına gelmektedir (Edmondson & Lei, 2014). Mevcut literatürde, psikolojik güvenliğin iş birliği, öğrenme süreçleri ve yenilikçi davranışları desteklediği; bu pozitif örgütsel iklimin ise dolaylı olarak prososyal davranışları artırdığı ileri sürülmektedir (Çetin Kılıç & Eser, 2021). Bununla birlikte, iş arkadaşlarına ve amire duyulan güven ile prososyal davranışlar arasındaki ilişkide psikolojik güvenliğin düzenleyici bir rol üstlenip üstlenmediği konusu, mevcut literatürde açık ve net bir biçimde ortaya konmamıştır. Türkiye'de gerçekleştirilen çalışmalarda güven ve psikolojik güvenlik genellikle bağımsız değişkenler olarak ele alınmış; bu iki kavramın etkileşimli biçimde incelendiği araştırmalar ise oldukça sınırlı sayıda kalmıştır (Uğurlu, Kara & Köksal, 2023).

Bu bağlamda, iş arkadaşlarına ve amire duyulan güvenin, çalışanların prososyal davranışlar üzerindeki etkisini ve algılanan psikolojik güvenliğin söz konusu etki üzerindeki düzenleyici rolünü incelemek, literatürde önemli bir boşluğu dolduracak niteliktedir. Çalışmanın sonuçlarının, özellikle insan kaynakları yönetimi ve liderlik uygulamaları açısından, güven kültürünün ve psikolojik güvenliğin geliştirilmesine yönelik stratejilere katkı sağlaması beklenmektedir (Yücesoy, 2018).

1.2. Çalışmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı, iş arkadaşlarına ve amire duyulan güvenin örgütlerdeki prososyal davranışlar üzerindeki etkisini incelemek ve algılanan psikolojik güvenliğin bu ilişkideki düzenleyici rolünü ortaya koymaktır. Bu kapsamda aşağıdaki alt amaçlar belirlenmiştir:

- İş arkadaşlarına duyulan güvenin, çalışanların prososyal davranışları üzerindeki etkisini belirlemek.
- Amire duyulan güvenin, çalışanların prososyal davranışları üzerindeki etkisini analiz etmek.
- Algılanan psikolojik güvenliğin, iş arkadaşlarına ve amire duyulan güven ile prososyal davranışlar arasındaki ilişkide düzenleyici bir rol oynayıp oynamadığını tespit etmek.

Araştırma kapsamında, örgütlerde iş arkadaşlarına ve yöneticilere duyulan güven ile psikolojik güvenliğin, çalışanların gönüllü ve örgüt yararına yönelik davranışları üzerindeki etkisi kapsamlı bir biçimde analiz edilecektir.

1.3. Çalışmanın Önemi

Günümüz örgütlerinde, çalışanlar arasındaki güven ilişkileri ve psikolojik güvenlik algısı, örgütsel başarı ve sürdürülebilirlik açısından kritik öneme sahiptir. Bu çalışmanın önemi aşağıdaki noktalarla özetlenebilir:

- **Teorik Katkı:** Literatürde, iş arkadaşlarına ve amire duyulan güven ile prososyal davranışlar arasındaki ilişkiyi, psikolojik güvenliğin olası düzenleyici rolüyle birlikte ele alan çalışmalar oldukça sınırlıdır. Bu bağlamda, mevcut araştırma, söz konusu değişkenleri bütüncül bir çerçevede inceleyerek literatürdeki bu boşluğu doldurmayı ve literatüre özgün bir katkı sunmayı amaçlamaktadır.
- **Pratik Katkı:** Araştırmada elde edilen bulgular, örgütsel güven ve psikolojik güvenlik alanlarında politika ve uygulama geliştirmek isteyen yöneticilere ve insan kaynakları uzmanlarına yönelik değerli öneriler sunma potansiyeline sahiptir.
- **Politika Geliştirme:** Elde edilen sonuçlar, örgütlerde güven kültürünün ve psikolojik güvenliğin teşvik edilmesine yönelik politika ve uygulamaların geliştirilmesine katkı sağlayabilir.

1.4. Sayıtlar

Araştırmaya katılan tüm katılımcılara araştırma kapsamında toplanan verilerin yalnızca bilimsel çalışmalar kapsamında kullanılacağı bilgisi verilmiştir. Araştırmaya katılacak olan katılımcıların gönüllülük esasına dayalı bir şekilde soruları doğru biçimde anladıkları ve doğru ve samimi bir biçimde yanıt verdikleri varsayılmıştır.

1.5. Sınırlılıklar

Araştırmanın verileri, eğitim, sağlık ve hizmet sektöründe çalışan toplam 230 katılımcıdan elde edilmiştir. Katılımcı sayısı analizler için yeterlidir ancak daha geniş bir örneklemin büyüklüğü ve yapısı, elde edilen bulguların daha geniş kitlelere uyarlanabilirliği konusunda bazı sınırlamalar oluşturmaktadır.

1.6. Tanımlar

- **İş Arkadaşlarına Güven:** Çalışanın, iş arkadaşlarının güvenilir, dürüst ve destekleyici olduğuna dair inancı.
- **Amire Güven:** Çalışanın, amirinin adil, dürüst ve yetkin olduğuna dair inancı.
- **Prososyal Davranışlar:** Bireylerin, başkalarının yararına, gönüllü olarak gerçekleştirdikleri yardımseverlik, paylaşma ve destekleme gibi davranışlar.
- **Algılanan Psikolojik Güvenlik:** Çalışanın, iş yerinde fikirlerini ifade ederken, hata yaparken veya risk alırken cezalandırılma veya aşağılanma korkusu duymadan kendini güvende hissetmesi.

2.LİTERATÜR TARAMASI

Çalışmanın bu bölümünde güven, iş arkadaşlarına güven, amire güven, psikolojik güvenlik ve prososyal örgütsel davranış kavramlarına ilişkin açıklamalara yer verilmiştir.

2.1. GÜVEN KAVRAMI

2.1.1. Güvenin Tanımı

Güven, insanların sosyal ilişkiler kurmasına, iş birliği içinde hareket etmesine ve çevrelerinde psikolojik olarak emniyette olduklarını hissetmelerine katkı sağlayan bir yapı taşı olarak tanımlanmaktadır. Türk Dil Kurumu'na (2024) göre güven, bireyin herhangi bir korku ya da kuşku yaşamaksızın bir kişiye ya da duruma inanma ve bağlanma duygusunu ifade eden bir kavram olarak tanımlanmaktadır. Farklı alanlarda çeşitli tanımlara konu olan bu kavram, zamanla disiplinler arası ilginin odak noktalarından biri haline gelmiş ve çok sayıda çalışmada kapsamlı biçimde ele alınmıştır.

Güven kavramı, zaman içerisinde farklı disiplinlerin ilgi alanına girerek çok yönlü bir inceleme konusu haline gelmiştir. İlk olarak kişilik kuramcıları tarafından ele alınan güven, ilerleyen dönemlerde psikoloji, sosyoloji, siyaset bilimi ve ekonomi gibi birçok disiplinde de araştırma konusu olmuştur (Polat, 2009). Ancak, özellikle deneysel psikologlar ile siyaset bilimcilerin yürüttüğü çalışmalar, güveni daha çok bireyin içsel yaşantısına dayalı bir psikolojik süreç olarak tanımlanmasına yol açmış, kavramın toplumsal bağlamda değerlendirilmesini sınırlamış ve sosyolojik boyutunun göz ardı edilmesine sebebiyet vermiştir (Lewis & Weigert, 1985). Bu yaklaşımlar, güveni bireyler arası ilişkilerde ya da toplumsal sistemlerin bir unsuru olarak değil, daha çok bireysel düzeyde içsel bir olgu olarak değerlendirmiştir.

2.1.2. Güvenin Ön Koşulları ve Boyutları

Güvenin oluşabilmesi için risk, belirsizlik, beklenti ve zarar görme ihtimali olarak adlandırılan bu dört temel unsurun oluşması gerekmektedir (Erdem,2003). Bu unsurlar, bireyin güven ilişkisi kurarken olumlu bir beklenti geliştirmesinin ardında yatan temel dinamikleri oluşturmaktadır.

Risk Unsuru, bireyin karşı tarafın davranışlarına karşı savunmasız olma durumu olarak belirtilmektedir. Belirsizlik, bireyin gelecekteki olaylara yönelik bilgi eksikliğini ifade ederken; beklenti, bireyin diğer taraftan olumlu davranışlar

beklemesini ifade etmektedir. Son olarak, zarar görme ihtimali, bireyin bu güven ilişkisinde çıkarlarına aykırı bir sonuçla karşılaşabilme olasılığını göze almasını içermektedir (Erdem,2003).

McAllister (1995) a göre güven bilişsel temelli güven ve duyuşsal temelli güven olmak üzere iki temel boyutta sınıflandırmıştır. Bilişsel güven, bireyin karşısındaki kişinin yetkinliğine, dürüstlüğüne ve öngörülebilir davranışlar sergileme kapasitesine ilişkin rasyonel değerlendirmelerinden ortaya çıkarken duyuşsal güven, taraflar arasında zamanla gelişen karşılıklı anlayış, samimiyet, empati ve duygusal bağlılık gibi faktörlere dayanmaktadır. Bu iki boyut, iş yaşamında hem yöneticilere hem de iş arkadaşlarına duyulan güvenin dinamiklerini kavrayabilmek açısından kapsamlı bir kuramsal temel sağlamaktadır (McAllister, 1995, akt. Taş, Özkara & Aydın, 2021).

2.1.3. Güvenin Türleri ve Sınıflandırılması

Literatürde güven kavramı, kişisel güven ve kişisel olmayan güven olmak üzere iki temel biçimde ele alınmaktadır. Kişisel güven, bireyin doğrudan yaşantıları ve kişiler arası ilişkileri üzerinden şekillenen, karşılıklı etkileşimle gelişen bir güven türü olarak tanımlanmaktayken kişisel olmayan güven ise bireylerin birbirleriyle olan ilişkilerinden çok, kurumun yapısal özellikleri, işleyen kuralları ve sistematik süreçleri aracılığıyla oluşan bir güven türünü ifade etmektedir (Bachmann, 2003 akt;Yaşar, 2005). Bu ayrım, özellikle örgütsel düzeyde güvenin yalnızca kişiler arası bağlara değil; aynı zamanda kurumsal altyapıya, sistemsel işleyişe ve yapısal güvencelere de bağlı olarak şekillenebileceğini ortaya koymaktadır (Bachmann, 2003).

Güven kavramına ilişkin bir başka sınıflama ise Shapiro, Sheppard ve Cheraskin (1992) tarafından yapılmıştır. Bu sınıflamaya göre güven; caydırmaya dayalı güven, bilgiye dayalı güven ve özdeşleşmeye dayalı güven olmak üzere üç temel kategori altında ele alınmaktadır (Shapiro, Sheppard & Cheraskin, 1992). Caydırmaya dayalı güven, bireyin karşısındaki kişinin davranışlarını ödül-ceza olasılıkları üzerinden değerlendirmesiyle ortaya çıkan, daha çok kontrol ve çıkar temelli bir güven türüken bilgiye dayalı güven, bireyler arasında zamanla gelişen karşılıklı iletişim, gözlem ve deneyim sonucunda oluşan bir güven biçimi olarak tanımlanmaktadır (Yıldırım, 2018). Özdeşleşmeye dayalı güven ise bireylerin ortak değer, inanç ve amaçlar etrafında buluşmaları sonucu oluşan; bu sayede tarafların birbirlerinin çıkarlarını gözetme eğilimi gösterdiği daha derin ve duygusal temelli bir güven biçimi olarak ele alınmaktadır (Okan, 2009).

2.2. ÖRGÜTSEL GÜVEN

2.2.1. Örgütsel Güvenin Tanımı

Örgütsel güven, çalışanın kurumuna ilişkin beklenti, tutarlılık ve dürüstlük algısına dayalı olarak geliştirdiği güven ilişkisi olarak tanımlanmaktadır (Kodra & Karabulut, 2019). Bu kavram, bireylerin örgüt içerisindeki diğer bireyler, gruplar ve liderlik yapılarıyla kurdukları ilişkilerde temel bir unsur olarak kabul edilmektedir. Mayer, Davis ve Schoorman'a (1995) göre güven, bir bireyin başka bir bireyin niyetlerine ve yetkinliklerine duyduğu inanca dayanarak, bu kişinin eylemlerinin kendi çıkarlarına zarar verebileceği riskine rağmen savunmasız kalmayı gönüllü olarak kabul etmesi durumudur. Bu tanım, örgütsel bağlamda güvenin, sadece kişilerarası bir duygu değil, aynı zamanda karşılıklı bir etkileşim ve sosyal bir sözleşme olduğunu vurgulamaktadır (Dirks & Ferrin, 2001).

Örgütsel güven, bir çalışan için sadece iş arkadaşlarının ve yöneticilerinin tutum ve davranışlarına yönelik bir beklenti değil; aynı zamanda örgütün işleyiş biçimine, alınan kararlara, kurumsal değerlere ve süreçlere dair bir inanç sistemini temsil etmektedir (Mishra, 1996). Bu bağlamda, güven, örgütsel yaşamın tüm boyutlarında etkili olan karmaşık ve çok boyutlu bir yapı olarak görülmektedir. Edmondson (1999), örgütsel bağlamda güveni; ekip üyelerinin düşüncelerini açıkça ifade edebildikleri, hata yapma ya da eleştirilme kaygısı duymaksızın katkı sunabildikleri ve risk alabilecekleri bir psikolojik güven ortamı olarak ifade etmiştir. Matthai'ye

(1989) göre, çalışanlar belirsizlikle karşılaştıklarında, kurumlarının söyledikleriyle yaptıkları arasındaki uyumu gördükçe güven duymaktadır. Dolayısıyla verilen sözlerin davranışlarla desteklenmesi, örgütsel güvenin temelini oluşturmaktadır (İbrahimzade, 2016).

Ulusal literatürde yapılan araştırmalarda örgütsel güvenin bu çok boyutlu doğasını destekler nitelikte bulgulara sahiptir. Örneğin, Erdem ve Oğuz (2016) tarafından yapılan bir araştırmada, örgütsel güvenin, çalışanların bağlılık düzeylerini artırdığı ve iş tatmini ile pozitif bir ilişki içinde olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Yıldırım (2021) tarafından yapılan bir başka çalışmada ise örgütsel güvenin, çalışanların örgüte yönelik olumlu tutumlarını güçlendirdiği ve iş performansına katkıda bulunduğu tespit edilmiştir. Bu bulgular, Türkiye’de örgütsel güvenin, yalnızca kişilerarası ilişkilerde değil, aynı zamanda örgütün genel ikliminde de belirleyici bir faktör olduğunu göstermektedir.

Örgütsel güvenin oluşumunda liderlik tarzı, iletişim süreçleri, adalet algısı, iş süreçlerinin şeffaflığı ve karar alma mekanizmalarında çalışanların katılımcılık önemli rol oynamaktadır (Colquitt, Scott, & LePine, 2007). Özellikle liderlerin sergilediği destekleyici ve etik davranışlar, örgütsel güvenin gelişimini teşvik ederken, adaletsizlik, belirsizlik ve tutarsızlık gibi faktörler güvenin zedelenmesine yol açmaktadır (Brower, Lester, Korsgaard, & Dineen, 2009). Sonuç olarak, örgütsel güven, bireylerin örgütsel süreçlere aktif olarak katılabilmelerini ve örgütün hedeflerine yönelik gönüllü katkılarda bulunabilmelerini mümkün kılan temel bir psikososyal kaynak olarak tanımlanmaktadır. Bu güvenin inşası, sadece kişiler arası iyi ilişkilerle değil, aynı zamanda adil, şeffaf ve katılımcı bir örgüt kültürüyle mümkün görünmektedir (Searle & Ball, 2004).

2.2.2. Örgütsel Güvenin Boyutları

Örgütsel güvenin çok boyutlu bir yapı olduğu, birçok çalışmada vurgulanmıştır (Tan & Tan, 2000; Hassan, 2011). Bir örgütte güvenin kime veya neye yönelik olduğu, güvenin türünü ve etkisini belirleyen temel unsurlardandır. Ulusal ve uluslararası literatür incelendiğinde örgütsel güven kavramının üç temel boyutta sınıflandırılmaktadır; yöneticilere güven, iş arkadaşlarına güven ve kurumsal güven (Mayer et al., 1995). Bu boyutlar, güvenin örgüt içerisindeki farklı ilişki ağları ve beklentiler doğrultusunda nasıl şekillendiğini ortaya koymaktadır.

2.2.2.1.Yöneticiye Güven

Yöneticiye duyulan güven, bireylerin iş ortamında amirlerine duyduğu inanç ve beklentiyi ifade etmektedir(Omarov,2009). Bu güven, yöneticinin adil kararlar alacağına, çalışanlarını destekleyeceğine ve onların çıkarlarını gözeterek hareket edeceğine dair bir beklenti içermektedir (Dirks & Ferrin, 2002). Yöneticilere duyulan güven, liderin sergilediği liderlik tarzı, etik anlayışı, iletişim biçimi ve çalışanlara yönelik tutumu ile doğrudan ilişkiye sahiptir (Colquitt et al., 2007). Türkiye’de yürütülen çeşitli araştırmalar, yöneticilere duyulan güvenin çalışan bağlılığı, iş tatmini ve performans gibi örgütsel çıktılar üzerinde anlamlı etkiler yarattığını ortaya koymaktadır. Nitekim Arslan’ın (2021) bir kamu kurumunda gerçekleştirdiği çalışmada, yöneticilere duyulan güvenin çalışanların gönüllü katkı davranışlarını artırdığı, iş birliği eğilimlerini güçlendirdiği ve görev tatmini düzeylerini olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir.

Yöneticilere güvenin zedelenmesi ise, çalışanların örgüte olan bağlılıklarının azalmasına, iş tatminsizliği yaşamalarına ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının zayıflamasına yol açmaktadır. Bu nedenle, yöneticilere güven, sadece liderin bireysel yetkinliği değil, aynı zamanda örgütün genel yönetim anlayışını ve etik değerlerini de yansıtan bir göstergedir.

2.2.2.2.İş Arkadaşlarına Güven

İş arkadaşlarına güven, yatay ilişkilerde yani bir başka deyişle meslektaşlar arasında oluşan güven duygusunu temsil etmektedir. Bu tür bir güven, örgütsel bağlamda bilgi paylaşımı, destek talep etme, iş birliği yapma ve karşılıklı yardımlaşma gibi etkileşimsel davranışları teşvik eden temel bir yapı taşı olarak görülmektedir (Costa, 2003). İş arkadaşlarına duyulan güven, özellikle takım çalışmasının yoğun olduğu ortamlarda kritik bir öneme sahiptir. Yüksek düzeyde güvenin hâkim olduğu ekipler, iş süreçlerinde daha hızlı ve etkili çözümler üretebilmekte, belirsizlik ve kriz anlarında güçlü bir dayanışma sergileyebilmekte ve yenilikçi yaklaşımlar geliştirme konusunda daha istekli ve başarılı olabilmektedir(Edmonds,1999).

Ulusal literatürde yapılan Korkmaz&Uğurlu (2020) ya ait çalışmada, eğitim sektöründe öğretmenler arasında yüksek güven düzeyinin, sınıf yönetiminde daha etkili stratejiler geliştirilmesine ve mesleki gelişim süreçlerinde daha açık bir iş birliği ortamı oluşturulmasına katkıda bulunduğu belirlenmiştir. Benzer şekilde,

sağlık sektöründe yapılan bir çalışmada, hemşireler arasında yüksek düzeyde güvenin, hasta bakım süreçlerinde daha etkin bir ekip çalışması sağladığı ve hasta güvenliğine olumlu katkılar sunduğu vurgulanmıştır (Yılmaz & Yıldırım, 2023).

2.2.2.3.Kurumsal Güven

Kurumsal güven, çalışanların örgütün genel işleyişine, politikalarına, sistemlerine ve değerlerine yönelik geliştirdiği güven duygusunu ifade etmektedir (Shockley-Zalabak et al., 2000). Bu güven, örgütün karar alma süreçlerinin şeffaflığına, çalışanların haklarının korunmasına ve adaletin sağlanmasına duyulan inançla doğrudan ilişkilidir. Kurumsal güven düzeyinin yüksek olduğu örgütlerde, çalışanlar kendilerini örgütün ayrılmaz bir parçası olarak görme eğilimi gösterir ve bu aidiyet duygusu, örgütsel amaçlara gönüllü olarak katkı sağlama motivasyonlarını önemli ölçüde arttırmaktadır (Whitener et al., 1998).

Ulusal literatürde yürütülen ampirik çalışmalardan örneklere baktığımızda Yıldırım (2021) çalışanların kurumsal güven düzeyine ilişkin algılarının özel sektöre kıyasla kamu sektöründe daha zayıf olduğunu ortaya koymaktadır. Bunun başlıca nedenleri arasında bürokratik süreçlerin karmaşıklığı, liyakat sorunları, yavaş ilerleyen karar alma mekanizmaları ve şeffaflık eksikliği yer almaktadır (Demir, 2022). Öte yandan, kurumsal güvenin yüksek olduğu örneklerde, çalışanların örgütleriyle özdeşleşme düzeylerinin arttığı, işten ayrılma niyetlerinin azaldığı ve iş performanslarının daha yüksek olduğu vurgulanmaktadır (Yıldırım, 2021).

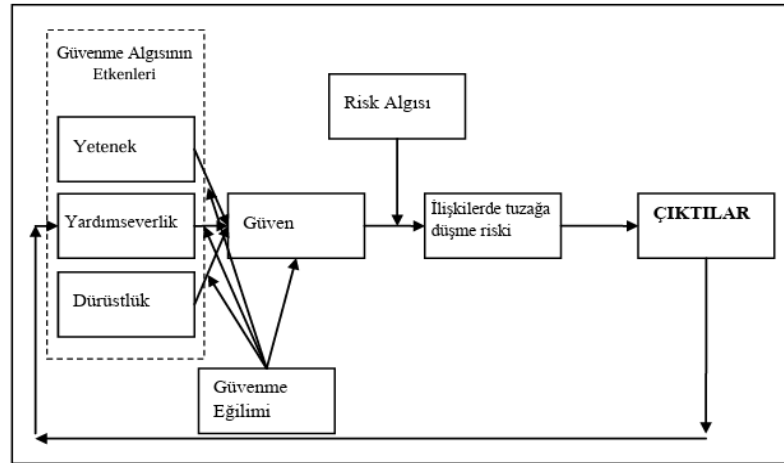
2.2.3. Örgütsel Güven Modelleri

Örgütsel güvenin karmaşık doğası, farklı teorik modeller aracılığıyla açıklanmaya çalışılmıştır. Bu modeller, güvenin nasıl oluştuğunu, hangi unsurlardan etkilendiğini ve nasıl sürdürülebilir olduğunu anlamaya yönelik çabaları ifade etmektedir. Literatürde sıkça atıf yapılan bazı temel modeller şunlardır: Mayer, Davis ve Schoorman Güven Modeli, McKnight, Choudhury ve Kacmar Güven Modeli, Zand Sarmal Güven Modeli, Mishra'nın Güven Modeli, Bromiley ve Cummings'in Güven Modeli ve Shockley-Zalabak Ellis ve Winograd'ın Güven Modeli

Mayer, Davis ve Schoorman Güven Modeli

Güvenin oluşum sürecini açıklamaya yönelik en kapsamlı ve etkili kuramsal yaklaşımlardan biri, Mayer, Davis ve Schoorman'ın (1995) geliştirdiği bu güven modeli bireyler arası güvenin dinamiklerini açıklamada literatürde yaygın biçimde kullanılmaktadır. Bu modele göre güven, üç temel unsurun etkileşimiyle ortaya çıkmaktadır: yetkinlik, iyi niyet ve dürüstlük (Hassan,2011). Yetkinlik, güvenilen kişinin veya kurumun işini başarıyla yerine getirme kapasitesine; iyi niyet, karşı tarafın çıkar gözetmeden, yardımsever ve destekleyici davranacağına; dürüstlük ise etik ilkelere uygun hareket edeceğine dair beklentiyi ifade etmektedir (Soner,2009)

Bu model, güveni sadece bir duygu ya da inanç değil, aynı zamanda bir risk alma davranışı olarak ele almaktadır. Çalışanlar, yöneticilerinin yetkin, adil ve yardımsever olduğuna inandıklarında, örgütün hedefleri doğrultusunda risk alabilir ve yenilikçi fikirler ortaya koymaktadır (Mayer et al., 1995). Ulusal literatürde yapılan araştırmalar da bu modeli destekler niteliktedir. Örneğin, Özdemir (2023) tarafından özel sektörde yapılan bir çalışmada, yöneticinin teknik yetkinliği ve adil karar verme kapasitesinin, çalışanların güven düzeyini önemli ölçüde etkilediği saptanmıştır.



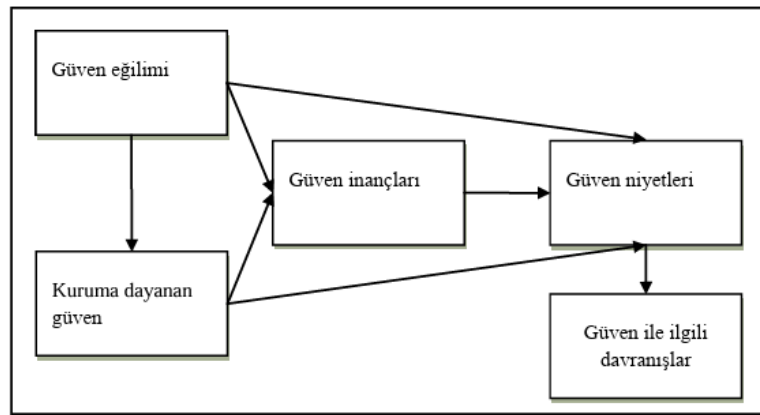
Şekil 1. Mayer, Davis ve Schoorman'ın Güven Modeli.

(Mayer, Davis, & Schoorman, 1995)

McKnight, Choudhury ve Kacmar Güven Modeli

McKnight, Cummings ve Chervany (1998) tarafından geliştirilmiş olan bu modelde, bireylerin sınırlı bilgiye rağmen nasıl güven geliştirebildiklerini açıklamaya ve ortaya koymaya çalışmaktadır .Özellikle yeni işe alım süreçlerinde, farklı departmanlardan gelen çalışanlar arasında veya uluslararası projelerde, bireylerin karşı taraf hakkında çok az bilgiye sahip oldukları durumlarda, güvenin nasıl oluştuğu bu modelle açıklanmaktadır (Hassan,2011).

Modele göre, başlangıç güveni, bireylerin sosyal normlara, kurumsal beklentilere ve genel eğilimlerine dayalı olarak geliştirdiği varsayımlardan beslenmektedir. Yeni bir çalışanın, kurumsal markanın güçlü itibarı nedeniyle yöneticisinin dürüst ve yetkin olduğunu varsayarak ilişkiye bir ön güvenle başlaması bu modele bir örnek verilebilmektedir (McKnight et al., 2002).



Şekil 2. McKnight, Choudhury ve Kacmar Güven Modeli

(McKnight, Choudhury ve Kacmar, 2002)

Zand Sarmal Güven Modeli

Zand (1972) tarafından geliştirilen modelde iki kişi arasında güvenin oluşma sürecinde bireylerin karşısındaki kişinin davranışlarına yönelik beklentileri ile birbirini güçlendiren süreçlerle başlayan ve birbirlerini etkileyerek gelişen bir model olarak tanımlanmaktadır. Söz konusu yaklaşıma göre güvenin bireyleri nasıl etkilediği bireylerin birbirleri arasında bilgiyi ne derece paylaştıkları ve bu doğrultuda birbirlerini ne derece etkilediklerine göre değişim göstermektedir (Polat,2009).

Mishra'nın Güven Modeli

Mishra (1996) tarafından geliştirilen bu modelde hem örgütler hem de bireyler için geçerli sayılabilecek dört boyutlu bir güven modeli oluşturulmuş olup bu dört boyutun bireyde incelemiştir. Bu güven boyutlara baktığımızda yeterlik, açıklık, ilgililik, itimat edilirlilik olarak sınıflandırılmıştır (Mishra,1996). İlk boyut olan yeterlilik bireyin güven duyduğu kişinin ya da kurumun görevlerini etkili biçimde yerine getirme kapasitesine sahip olduğuna emin olma durumu olarak tanımlanmaktadır (Tüzün,2006). Açıklık boyutu diğer güvenin diğer boyutlarla arasında ilişki kurması açısından önem taşımaktadır. Bireyin güven duyduğu kişiyle ve kurumla arasındaki iletişimin açık ve güvenilir olması güven ilişkilerinin oluşmasında kilit bir rol oynamaktadır (Mishra,1996, akt;Hassan,2011).Modelin üçüncü boyutu olan ilgililik daha çok bireylerin yöneticileriyle ve iş arkadaşları arasında içtenlik, şefkat ve açıklıkla birleşerek diğerlerinin refahına ilişkin oluşan bir modeldir(Hassan,2011). Bireyler çalıştıkları ortamda hem kendi menfaatlerinin hem de karşı tarafın menfaatleri durum olarak da kendini göstermektedir. Son model olan itimat edilirlilik bireylerin karşı tarafın söyledikleriyle yaptıkları arasında bir tutarlılık olacağına dair beklentisini yansıtmaktadır (Mishra,1996).

Bromiley ve Cummings'in Güven Modeli

Bromiley ve Cummings güven unsurunun bireysel ve örgütsel düzeyde farklılık gösterdiğini görüşünü ileri sürmüşlerdir (Şener&Kılıç,2021). Bireylerin kişilerarası ilişkilerinde ve davranışlarındaki beklentileri ifade etmesi bireysel güveni oluştururken bireyin örgütsel ilişkilerinden ve davranışlarından beklentileri örgütsel güveni tanımlamaktadır (Bromiley &Cummings,1996;akt Hassan,2011). Temelde duygusal, bilişsel ve niyetssel olmak üzere üç boyut üzerine oluşturulmuş olan bu model çalışanların davranışlarını anlamaya yönelik bir matris oluşturmaktadır.

Güven Boyutları	Güven Parçaları			
		Duygusal	Bilişsel	Davranışsal
	Bağılılığı Koruma			
	Dürüst Şekilde Tartışma			
	Avantaj Sağlamaktan Kaçınma			

Şekil 3. Bromiley ve Cummings'in Güven Modeli
(Bromiley, P. ve L.L. Cummings, 1996; akt Güler,2014)

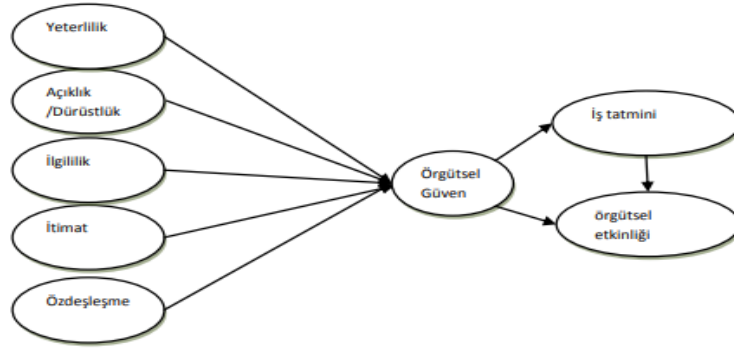
Bromiley ve Cummings'ın (1996) güven modelinde yer alan ilk unsur olan bağlılığı koruma, bireyin karşısındaki kişiyle olan ilişkisinde istikrarlı, olumlu ve destekleyici bir tutum içinde olmasını göstermektedir buna göre kişi, ilişkideki devamlılığı önemsemekte ve karşı tarafa bu yönde bir güven vermektedir (Şener&Kılıç,2021).

Modelin ikinci unsuru olan dürüst davranma, bireyin her koşulda karşısındakine açık olması, söylediklerinde doğru bilgiler vermesi ve davranışlarında tutarlı olması anlamına gelmektedir. Son unsur olan avantaj sağlamaktan kaçınma ise, kişinin bir fırsatı kendi lehine kullanabilecek konumda olsa bile bu fırsatı örgüt ve arkadaşlarının çıkarları doğrultusunda hareket etmeyi tercih etmesi olarak tanımlanmaktadır (Bromiley & Cummings, 1996).

Shockley-Zalabak Ellis ve Winograd Güven Modeli

Shockley-Zalabak Ellis ve Winograd Mishra'nın (1996) örgütsel güveni dört temel boyut olan yeterlik, açıklık, ilgililik ve itimat edirlilik çerçevesinde şekillendirdiği modele,bireylerin birbirleri arasındaki iletişimlerine ve işe yönelik memnuniyetlerine ilişkin literatürden yola çıkarak beşinci bir boyut olan “özdeşleşme” (identification) boyutunu eklemiş ve böylece örgütsel güvene ilişkin beş boyutlu bir model geliştirmiştir (Hassan,2011).

Beşinci boyut olan özdeşleşme boyutu, örgüt üyelerinin örgütsel hedeflerle, değerlerle, normlarla ve inançlarla ne ölçüde bütünleştiğini ve bu değerlerle kendini ne derece özdeşleştirdiğini açıklamaya odaklanmaktadır (Shockley-Zalabak, Ellis & Winograd, 2000). Bireylerin örgütsel kimlikle kurduğu bu bağ, aynı zamanda aidiyet duygusunu güçlendirmekte ve örgütsel etkinliği olumlu yönde etkilemektedir. Özdeşleşme düzeyinin yüksek olması, çalışanların örgüte olan güven düzeyini de artırmakta ve kurumsal bağlılığı desteklemektedir (Cheney, 1983; Tompkins & Cheney, 1983).



Şekil 4. Shockley-Zalabak Ellis ve Winograd Güven Modeli

(Shockley-Zalabak vd., 2000; akt Yılmaz,2012)

2.2.4. Örgütsel Güveni Etkileyen Faktörler

Örgütsel güven, bireysel eğilimlerden kişiler arası etkileşimlere ve kurumsal yapısal özelliklere kadar uzanan çok sayıda faktörün etkileşimiyle şekillenmektedir. Bu faktörler aşağıdaki gibidir;

- **Bireysel Faktörler:** Bireyin güven geliştirme süreçlerinde; güven eğilimi, öz yeterlik düzeyi, sahip olunan kişisel değerler ve geçmiş deneyimler etmenleri kapsamaktadır.
- **İlişkisel Faktörler:** İlişkisel güvenin temelini; taraflar arasındaki etkileşim sıklığı, karşılıklı açıklık, tutarlılık ve güven veren davranışların sürekliliği oluşturmaktadır (Hassan, 2011).
- **Örgütsel Faktörler:** İnsan kaynakları politikaları, örgütsel adalet algısı, yönetim anlayışı ve örgütsel destek algısı, örgüt içi güven düzeylerinin şekillenmesinde belirleyici rol oynamaktadır (Hassan, 2011).

2.2.5. Örgütsel Güvenin Sonuçları

Araştırmalar, yüksek örgütsel güven düzeylerinin çalışan tutumları, davranışları ve performansı üzerinde doğrudan etkili olduğunu göstermektedir. Güvenin sonuçları arasında şu başlıklar yer almaktadır:

- **Duygusal Bağlılık:** Güven düzeyi yüksek olan çalışanlar, örgüte daha fazla aidiyet hisseder ve gönüllü katkı sağlar. Yılmaz'ın (2012) Tokat ilinde kamu ve özel banka çalışanları nezdinde gerçekleştirdiği saha araştırmasında, örgütsel güvenin iş tatmini ve örgütsel bağlılıkla ilişkisine bakılmıştır.

Araştırma sonuçları, özellikle yöneticilere ve kuruma duyulan güvenin, çalışanların örgüte duygusal olarak bağlanmalarını kolaylaştırdığını ve iş yerinde kalma isteklerini artırdığını göstermektedir.

- **Örgütsel Vatandaşlık Davranışları:** Güven, çalışanların iş tanımı dışındaki olumlu davranışları sergilemelerini kolaylaştırır (Hassan, 2011). Tokgöz ve Seymen'in (2013) Balıkesir Devlet Hastanesi ve Balıkesir Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi'nde çalışan 220 katılımcıyla gerçekleştirdiği çalışmada örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre özellikle çalışanların örgüte duydukları güvenin örgütsel vatandaşlık davranışları göstermeleri konusunda etkili olduğunu göstermiştir (Tokgöz&Seymen,2013).

İş Tatmini ve Performans: Çalışanlar güvenli bir ortamda daha üretken olur, stres düzeyi azalır ve işten alınan tatmin artar. Hassan (2011), bankacılık sektöründe yürüttüğü doktora tezinde, örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olmasının yanı sıra, çalışanların gönüllü katkı davranışları, performans düzeyleri ve işe ilişkin olumlu tutumlarıyla da istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler gösterdiğini tespit etmiştir. Çalışmada, özellikle güven düzeyi yüksek çalışanların daha fazla sorumluluk aldıkları, iş arkadaşlarına yardım etme eğilimlerinin arttığı ve performanslarının daha yüksek olduğu vurgulanmaktadır.

2.2.6. Örgütsel Güvenin Kuramsal Temelleri

Örgütsel güven, sosyal bilimlerin pek çok disipliniyle etkileşim halinde incelenmiştir. Psikolojik yaklaşımlar, güveni bireyin geçmiş yaşantıları, kişilik özellikleri ve güven eğilimi gibi bireysel etkenler üzerinden değerlendirirken; sosyolojik yaklaşımlar güveni daha çok sosyal yapılar, kurumlar ve toplumsal normlar üzerinden ele almaktadır (Luhmann, 1979). Özellikle Luhmann, güveni karmaşık sosyal sistemlerde belirsizlikle başa çıkmak için gerekli bir sosyal mekanizma olarak tanımlamaktadır, ona göre güven bireylerin karşılıklı kurdukları ilişkilerinde öngörülebilirlik sağladığı ölçüde sosyal düzenin korunmasına katkıda bulunmasıdır.

Zucker (1986), güvenin tek bir kaynaktan değil, birbirinden farklı üç temel temelden beslendiğini ileri sürmüştür: süreç odaklı, kurumsal dayanaklı ve karakter temelli güven olmak üzere sınıflandırmıştır (Yılmaz,2014). Süreç odaklı güven, taraflar arasında zamanla gelişen tekrar eden etkileşimlerin yarattığı öngörülebilirlik ve alışkanlıklara dayanmaktadır. Kurumsal dayanaklı güven, yasal düzenlemeler, kurallar, örgütsel politikalar ve dışsal mekanizmalar aracılığıyla bireylerin sisteme duyduğu güvene işaret etmektedir (Zucker, 1986; akt, Yılmaz,2014). Buna karşılık, karakter temelli güven, bireyin karşısındaki kişinin ahlaki değerlere, dürüstlüğü ve tutarlılığına sahip olduğuna dair kişisel kanaatine dayalı olarak şekil almaktadır. Bu yaklaşım, güvenin yalnızca bireyler arası etkileşimle değil; aynı zamanda yapısal düzenlemeler ve bireysel değerlere ilişkin algılarla da inşa edildiğini göstermekte, örgütsel güvenin çok katmanlı doğasına dikkat çekmektedir(Yılmaz,2014).

Mayer, Davis ve Schoorman'ın (1995) geliştirdiği modelde ise güvenin oluşması için üç temel özellik gerekli kılınmıştır. Bu özellikler, bireyin karşı tarafa yönelik güven geliştirebilmesi için temel kriterlerinden olup yetkinlik, yardımseverlik ve dürüstlük özelinde ele alınmaktadır (Mayer, Davis ve Schoorman, 1995). Bu model, güvenin hem bilişsel hem de duygusal temellerini bir arada değerlendirmesi açısından özellikle örgütsel ilişkilerde açıklayıcı bir güce sahiptir.

2.2.7. Örgütsel Güvenin Gelişimini Etkileyen Değişkenler

Örgütsel güvenin gelişimi, bireysel özelliklerden örgütsel sistemlere kadar uzanan çok sayıda değişkenin etkisi altındadır. Bu değişkenler genel olarak bireysel, ilişkisel ve örgütsel faktörler olarak üç grupta toplanmaktadır.

2.2.7.1. Bireysel Faktörler

Örgütsel güvenin bireysel düzeydeki temelleri, bireyin önceki deneyimlerinden, karakter yapısından ve güvenmeye yatkınlık düzeyinden beslenmektedir (McKnight & Chervany, 2001). Bu bağlamda, daha önce güven ihlali yaşamış bireylerin yeni bir örgüt ortamında benzer ilişkilere mesafeli yaklaşması oldukça olasıdır.

2.2.7.2. İlişkisel Faktörler

Yönetici-çalışan ve çalışanlar arası ilişkilerde sergilenen tutarlılık, açıklık ve adalet algısı, güvenin gelişiminde temel belirleyiciler arasında yer almaktadır. Özellikle yöneticilerin dürüst, adil ve destekleyici tutumları, çalışanların hem kişisel hem de kurumsal düzeyde güven duygusu geliştirmelerini kolaylaştırmakta; bu da örgütsel güvenin yapısal olarak inşasına zemin hazırlamaktadır (Dirks & Ferrin, 2002).

2.2.7.3. Örgütsel Faktörler

Örgütlerde güvenin inşasında yalnızca kişiler arası ilişkiler değil, aynı zamanda kurumsal düzeydeki yapısal düzenlemeler de belirleyici rol oynamaktadır. Örgüt kültürünün kapsayıcı ve destekleyici bir yapıda olması, liderlik tarzının adil ve şeffaf olması, insan kaynakları uygulamalarının tutarlı biçimde yürütülmesi, iletişim kanallarının açık olması ve adalet ilkesinin kurum genelinde hissedilmesi, çalışanların örgüte duyduğu güveni doğrudan etkilemektedir(Yıldırım,2018).

2.3. İŞ ARKADAŞLARINA GÜVEN

2.3.1. İş Arkadaşlarına Güven Tanımı

Günümüz örgütlerinin yatay yapılanmalara yönelmesiyle birlikte, çalışanlar arasındaki güven ilişkileri yalnızca destekleyici değil, aynı zamanda işleyişi belirleyici bir unsur haline gelmiştir. Bu kapsamda, iş arkadaşlarına duyulan güven, bireylerin çalışma ortamında birbirlerinin iyi niyetine, yeterliliğine ve etik davranışlarına dair olumlu beklentiler geliştirmeleri olarak tanımlanmaktadır (Turhan vd.,2018; akt,Dincer Aydın & İrmiş, 2023) . Bu güven, yalnızca kişiler arası ilişkileri değil, aynı zamanda örgütsel verimliliği, aidiyet duygusunu ve örgütsel sürdürülebilirliği de doğrudan etkilemektedir (Güneşer, 2002).

Ferres, Connell ve Travaglione (2004), örgütsel güven literatüründe çoğu araştırmanın yönetime ve yöneticilere odaklandığını, ancak iş arkadaşlarına yönelik güven boyutunun ihmal edildiğini belirtmiştir (Tüzün, 2006). Oysaki, yatay ilişkilerin yoğun olduğu günümüz örgüt yapılarında, iş arkadaşlarına güven, iş birliğini kolaylaştıran, görevler arası koordinasyonu sağlayan ve ortak hedefler

doğrultusunda hareket etmeyi mümkün kılan bir sosyal sermaye biçimi olarak görülmektedir. Bennis ve Nanus (1985) da güveni tüm insanlar arasında en güçlü bağ kurucu unsur olarak değerlendirmiştir (Rooney, 1997).

İş arkadaşlarına duyulan güven, örgüt içindeki eş düzeyli ilişkilerde bireylerin birlikte çalıştıkları kişilerin yeterliliklerine, niyetlerine, tutumlarına ve görevlerini yerine getirme sorumluluklarına güven duyması olarak tanımlanmaktadır (McAllister, 1995). Bu güven, çalışanlar arasında karşılıklı açıklık, dürüstlük, yardımseverlik ve iş birliği beklentileri temelinde gelişmektedir. Yatay güven, özellikle ekip çalışması, bilgi paylaşımı ve kolektif problem çözme süreçlerinin sağlıklı işleminde kilit rol oynamaktadır.

Örgütlerde empatiye dayalı ilişkilerde “birimiz hepimiz için” anlayışı hâkim olduğunda ve bu yaklaşımın güvenin temelini oluşturduğu düşünülmektedir (Greenleaf, 1997; akt. Joseph & Winston, 2005). Bununla birlikte, çalışanların birbirlerini etik ve adil bireyler olarak algılamaları, ortak amaçlara olan bağlılığı ve örgütsel değerlere yönelik uyumu da güçlendirmektedir.

İş arkadaşlarına güvenin olmadığı örgütlerde çalışanlar kuşku, çekingenlik ve savunmacı tutumlar sergileyerek verimsiz bir iletişim ortamına sahip olmaktadır. Şüpheyeye dayalı ilişkiler zamanla örgüt içi çatışmaları tetikleyebilir ve kişiler arası uyumu zedeleyebilmektedir. Bu durum yalnızca bireysel performans üzerinde değil, ekip çalışmasının başarısı ve örgütsel bağlılık üzerinde de olumsuz etki yaratmaktadır (Tyler & Kramer, 1996, akt. Sönmez, 2005). Özellikle güvenin düşük olduğu ortamlarda çalışanlar risk almaktan kaçınır, fikirlerini paylaşmakta çekingen davranır ve inovatif katkılar sunmakta gönülsüz hale gelirler.

İş arkadaşlarına duyulan güvenin örgütsel güvenin en temel bileşenlerinden biri olduğunu ve çalışanlar arası ilişkilerdeki güven düzeyinin genel iş tatmini, bağlılık ve performans üzerinde belirleyici olduğunu vurgulamaktadır. Bu çerçevede, iş arkadaşlarına duyulan güven yalnızca kişiler arası ilişkilerin kalitesini artırmakla kalmaz; aynı zamanda örgütsel bütünlüğün, uyumun ve verimliliğin sürdürülebilirliği açısından da stratejik bir rol üstlenmektedir (Yılmaz, 2012).

Mayer, Davis ve Schoorman'ın (1995) güven modeli, bu bağlamda iş arkadaşlarına güvenin de üç temel bileşene dayandığını göstermektedir: bireyin yeterliliği (ability),

iyi niyeti (benevolence) ve dürüstlüğü (integrity). Bu üç bileşen, çalışanların birbirlerine güven duymasında belirleyici olup, örgüt içi ilişkilerin sağlıklı yürütülmesine katkı sağlamaktadır (Uzbilek, 2006). Yeterlilik, bireyin işinde ne kadar başarılı ve donanımlı olduğu ile ilgilidir. İyi niyet, karşısındakine zarar verme eğiliminde olmama ve destekleyici olma durumunu yansıtmaktadır. Dürüstlük ise etik değerlere bağlılık, sözünde durma ve tutarlılık gibi davranışlarla ilişkilidir. Bu üç unsurdan biri eksik olduğunda, güvenin kurulması güçleşmektedir.

Güvenin olduğu bir iş ortamı, çalışanların işe devamsızlık oranını azaltır, aidiyet hissini artırır ve kişiler arasında iş birliği eğilimini güçlendirmektedir. Boe (2002), güven ortamının olduğu örgütlerde çalışanların birbirlerine daha fazla destek verdiklerini, daha yaratıcı ve pozitif bir iş atmosferi oluşturduklarını ifade etmiştir. Ayrıca bu güven ortamı, örgütlerin kriz anlarında daha dirençli olmasını, değişim süreçlerine uyum sağlamasını ve yüksek performans göstermesini de kolaylaştırmaktadır (Paine, 2007).

Güvenin sürdürülebilir kılınabilmesi, yalnızca bireylerin birbirine yönelik tutumlarına değil, aynı zamanda örgütsel yapıların bu güveni destekleyen strateji ve politikalar üretmesine bağlıdır. Örneğin Motorola ve Andersen Windows gibi bazı uluslararası şirketler, çalışanlar arasında güveni teşvik eden “açık kapı politikası” geliştirerek, yatay ilişkilerin güçlenmesine ve iç iletişimin şeffaflaşmasına katkı sağlamıştır (Boe, 2002). Bu tür uygulamalar, çalışanların yalnızca iş arkadaşlarıyla değil, örgütün genel kültürüyle de güven temelli bir bağ kurmalarını mümkün kılmaktadır.

Collins ve Porras (1994), güvenin çift yönlü bir süreç olduğunu, karşılıklı çaba ve bağlılık gerektirdiğini belirtilmiştir (akt. Paine, 2007). Lewicki (1998) ise güvenin, bireylerin başkalarıyla doğal olarak kurduğu sosyal bağlantıların bir sonucu olduğunu ifade eder (akt. Tanner, 2007). Bu bağlamda, çalışanlar arasında güvenin gelişmesi yalnızca bireysel özelliklerle değil, aynı zamanda örgüt tarafından oluşturulan sosyal bağ kurma olanakları ile de ilgilidir. İş arkadaşlarına duyulan güvenin yaygın olduğu örgütlerde karar alma süreçleri kolaylaşır, çatışma çözme mekanizmaları etkin çalışır ve çalışanlar geleceğe dair örgütsel hedeflere katkı sunma noktasında daha gönüllü davranış sergilemektedirler.

Sonuç olarak, iş arkadaşlarına güven, örgütsel yaşamda yalnızca kişiler arası bir ilişki biçimi değil, aynı zamanda stratejik bir başarı unsuru olarak kabul edilmektedir. Bu güvenin gelişmediği durumlarda, çalışanların örgütsel bağlılığı zayıflamakta, iş doyumunu düşmekte ve ekip içi verimlilik sekteye uğramaktadır. Oysa güvenin yüksek olduğu yapılarda, bireyler hem kendi potansiyellerini gerçekleştirir hem de örgütsel bütünlüğün sürdürülmesine katkı sağlamaktadır.

2.3.2. İş Arkadaşlarına Güvenin Boyutları

McAllister (1995) iş arkadaşlarına duyulan güveni iki temel boyut altında incelemiştir. Bu boyutlardan ilki bilişsel temelli güven iş arkadaşının yetkin, sorumlu, tutarlı ve öngörülebilir olduğu yönündeki değerlendirmeler bütünü olarak ele alınmaktadır. Bu güven, daha çok profesyonel performans ve teknik beceriler üzerinden şekillenmektedir. İkinci temel duygusal temelli güven çalışma ortamında karşılıklı anlayış, kişilerarası empati, destek ve samimiyet gibi duygusal faktörlere dayalı güven biçimi olarak tanımlanmaktadır. Bu boyut, sosyal bağların derinliği üzerinden şekil almaktadır.

2.3.3. İş Arkadaşlarına Güvenin Sonuçları

İş arkadaşlarına duyulan güven, örgüt içinde birçok olumlu çıktıya yol açmaktadır. Bu sonuçlara ilişkin

2.3.3.1. İş Birliği ve Bilgi Paylaşımı

Yüksek düzeyde güvenin olduğu ortamlarda, çalışanlar bilgi paylaşımı konusunda daha isteklidir. Bilgi saklama, pasif direnç ya da ekip içi çekişmeler yerine, açık iletişim ve ortak hedeflere odaklanma gerçekleşir (Dirks & Ferrin, 2001). Böylelikle örgüt içinde yenilikçilik ve öğrenen organizasyon kültürü teşvik edilmiş olur.

2.3.3.2. Psikolojik Güven ve Aidiyet

İş arkadaşları arasındaki güven ilişkisi, çalışanların örgütü psikolojik açıdan güvenli ve sosyal destek açısından güçlü bir çalışma ortamı olarak deneyimlemelerini mümkün kılmaktadır. Bu durum “psikolojik güvenlik” kavramıyla açıklanmaktadır (Edmondson, 1999). Psikolojik güvenliğin yüksek olduğu ortamlarda çalışanlar hata yapmaktan korkmadan fikirlerini ifade eder, risk alır ve yenilikçi davranışlar sergilemektedir.

2.3.3.3. Prososyal Davranışlar

Güven temelli ilişkilerin hâkim olduğu ortamlarda, bireyler iş tanımlarının ötesine geçerek, başkalarının ihtiyaçlarına yönelik yardımsever ve iş birliğine dayalı davranışlar geliştirmeye daha yatkın hale gelmektedir. Bu tür prososyal davranışlar; yardımseverlik, gönüllü görev alma, olumlu iletişim kurma gibi eylemlerle kendini göstermektedir. Güven düzeyi görece yüksek çalışanların hem iş birliği hem de sosyal sorumluluk alanında daha aktif olduklarını bulgulamıştır (Hassan,2011).

2.3.3.4. Tükenmişliği Azaltma

Çalışma arkadaşlarına duyulan güvenin, iş stresini ve tükenmişliği azaltma yönünde etkili olduğu da araştırmalarla desteklenmektedir. Sosyal desteğin yüksek olduğu güven temelli ilişkiler, çalışanların örgütsel baskılar karşısında daha dirençli olmasını desteklemektedir. Dalmış (2021)'ın yaptığı çalışmada örgütsel güvenin alt boyutu olarak kabul edilen iş arkadaşlarına güvenin bireylerdeki tükenmişlik algısına olan etkisini negatif yönlü bulmuştur. Bu sonuç bizlere çalışma ortamında iş arkadaşlarına duyulan güvenin bireylerde tükenmişlik algısında azalmaya gitme yönünde etkilediğini göstermektedir (Dalmış,2021).

2.4. YÖNETİCİLERE GÜVEN

2.4.1. Yöneticiye Güven Tanımı

Örgüt içerisinde yöneticilere duyulan güven, çalışanların üstleriyle olan ilişkilerinin kalitesini ve örgütsel bağlamda sergiledikleri tutum ve davranışları doğrudan etkileyen temel bir değişken olarak tanımlanmaktadır. Güven olgusu, bireyler arası etkileşimin ve iş birliğinin yapı taşı olup, örgütsel amaçlara ulaşmada kritik bir öneme sahiptir (Golembiewski & McConkie, 1975;akt. Paine, 2007). Özellikle yöneticilerle kurulan ilişkilerde güvenin varlığı, çalışanın yalnızca kişisel performansını değil, örgüte karşı geliştirdiği bağlılık ve aidiyet hissini de belirleyici bir şekilde etkilemektedir.

Geleneksel anlamda yönetici figürü, günümüzde yerini liderlik ve koçluk temelli ilişkilere bırakmış; otoriteye dayalı yönetim anlayışından, güvene dayalı etkileşim süreçlerine geçiş yaşanmıştır (Şimşek & Taşçı, 2005). Bu bağlamda, etkili bir liderin güven veren bir figür olarak algılanması, çalışanların iş süreçlerine gönüllü katılımını, sorumluluk alma isteğini ve örgütsel değerlere uyumunu artırmaktadır. Stewart (2004) tarafından aktarılan bir çalışmada, büyük ölçekli şirketlerin CEO'ları,

güven ortamı sağlanmadığında çalışanların kendilerini örgütün bir parçası gibi hissetmediklerini ve ortak vizyon ile misyonu içselleştirmekte isteksiz davrandıklarını belirtmiştir.

Yöneticiye güven kavramı, literatürde sıklıkla bireyler arası güvenin dikey bir formu olarak tanımlanmakta; çalışanın yöneticisinin karar ve uygulamalarına karşı olumlu beklentiler içerisinde olmasını ifade etmektedir (Reinke & Baldwin, 2001; akt. Demircan ve Ceylan, 2003). Mayer, Davis ve Schoorman'ın (1995) geliştirdiği model doğrultusunda ise bu güven, bireyin kontrol edemediği eylemler karşısında yöneticisinin zarar verici davranışlardan uzak duracağına inanarak gönüllü şekilde savunmasız kalmasıdır. Tan ve Tan (2000) da bu modeli temel alarak yöneticiye duyulan güveni, çalışanın kendi üzerinde doğrudan etkili olabilecek konularda (örneğin terfi, ücret artışı, işten çıkarılma vb.) yöneticisinin kendisini gözeteyeceği yönündeki pozitif inancı ve risk karşısında bu kişiye güvenerek savunmasız hale gelmesi olarak tanımlamıştır (Günaydın, 2001).

Yöneticilere duyulan güven, çalışanların doğrudan bağlı oldukları yöneticilerin kararlarının, davranışlarının ve niyetlerinin adil, öngörülebilir ve çalışanların çıkarlarını gözetten bir biçimde olacağına dair geliştirdikleri inancı ifade eder (Mayer et al., 1995). Bu tür güven, yönetsel hiyerarşi içinde yukarıdan aşağıya kurulan ilişkiler açısından değerlendirildiğinde, örgütsel güvenin dikey boyutunu oluşturan temel yapı taşlarından biri olarak öne çıkmaktadır.

Bireylerin yöneticilerine duydukları güveni, “yöneticinin çalışanı destekleyeceği, dürüst ve açık davranacağı, kararlarında adil olacağı ve yetkin bir liderlik sergileyeceği” yönündeki beklentiler çerçevesinde tanımlamaktadır. Bu beklentiler doğrultusunda gelişen güven ilişkisi, sadece görev bazlı bir bağı değil, aynı zamanda psikolojik bir aidiyet duygusuyla birlikte hareket etmektedir (Çakınberk, Dede ve Yılmaz, 2014),.

Örgütsel güven literatüründe yöneticiye güvenin, örgüte duyulan genel güvenin bir yansıması olduğu ifade edilmektedir (Tüzün, 2006). Çalışanların yöneticiyi örgütün temsilcisi olarak görmesi, yöneticiye duyulan güvenin, doğrudan örgüte yönelik güven düzeyini de belirlemesine yol açmaktadır (Yücel, 2006). Bu nedenle örgütsel güvenin oluşumunda ilk adımın yöneticinin sergilediği davranışlar olduğu vurgulanmaktadır (Whitener et al., 1998, akt. Tüzün, 2006). Yöneticiler, çalışanların

gözünde yalnızca lider değil aynı zamanda örgütün bir yansıması olarak görülmektedir. Bu nedenle çalışanlar, yöneticilerine duydukları güveni çoğu zaman örgütün geneline yayabilmektedir (Tokgöz & Seymen, 2013)

Yöneticilerin sözleriyle davranışları arasındaki tutarlılık, adaletli uygulamaları ve örgüt içi kurallara uyumları, çalışanların güven düzeylerini artıran başlıca unsurlar olarak belirtilmektedir (Simons, 1999). Aksi durumlarda, yani tutarsız eylemler, adil olmayan uygulamalar ya da çalışanlara karşı suçlayıcı tutumlar, yöneticiye duyulan güveni zedelerken, örgütsel bağlılığı ve verimliliği de olumsuz etkilemektedir (Joseph & Winston, 2005; Reyhanoğlu, 2006). Kramer (1996)'a göre, özellikle alt kademedeki görev yapan çalışanlar açısından yöneticilere duyulan güven, maaş artışları, terfiler ve görev atamaları gibi kritik kaynaklara erişim bağlamında hayati bir role sahip olduğu görülmektedir (Uzbilek, 2006).

Yöneticilere duyulan güvenin geliştirilmesinde liderlik tarzı da belirleyici bir role sahip olduğu belirtilmektedir. Dönüşümcü liderlik anlayışı, çalışanların düşüncelerini açıkça ifade edebilecekleri, katılımcı ve destekleyici bir iş ortamı yaratarak güven duygusunu pekiştirmektedir (Northouse, 2001; Podsakoff et al., 1990, akt. Yeh, 2007). Benzer şekilde, paylaşımcı yönetim anlayışı da güveni artıran bir diğer önemli etkidir. Çalışanların örgütsel kararlara katıldıkları, görüşlerinin dikkate alındığı ve bilgilendirildikleri durumlarda, yöneticiye ve örgüte duydukları güven düzeyinin yükseldiği saptanmıştır (Callaway, 2006; Kim, 2002).

Bununla birlikte, hizmetçi liderlik yaklaşımına göre yöneticiler; şeffaflık, dürüstlük, diğerlerine hizmet etme ve çalışanları güçlendirme gibi davranışlar sergilediklerinde güven ortamı güçlenmektedir. Laub (1999), bu liderlik modelinde güvenin, örgüt içi ilişkilerin merkezinde yer aldığını ve çalışan gelişimiyle birlikte güven ortamının inşa edildiğini belirtmiştir (Joseph & Winston, 2005).

Öte yandan, güvenin tesisi sadece sözle değil, uygulama ile de sağlanmaktadır. Daniels (1994) “vaatler ile eylemler örtüştüğünde güven oluşur” diyerek, sözde kalan güvenin çalışanlar nezdinde bir karşılığı olmayacağına dair ifade edilmiştir. Butler (1991) ise doğru ve düzenli iletişimin, alınan kararların açıklanmasının ve şeffaflığın güveni artıran temel faktörler olduğu vurgulanmıştır. Shockley-Zalabak ve arkadaşları (2000) da çalışanlara aktarılan bilgi miktarının, yöneticilere duyulan

güven algısında belirleyici bir unsur olduğunu ortaya koymuştur (Joseph & Winston, 2005).

Sonuç olarak, yöneticiler sadece örgütsel kararları alan kişiler değil, aynı zamanda çalışma ortamında çalışanların güven algılarını doğrudan şekillendirmektedir. Güvenin oluşumu; liderin etik değerlere bağlılığı, karar süreçlerinde tutarlılık göstermesi, çalışanlara değer veren bir iletişim biçimi sergilemesi ve empati temelli yaklaşımlar benimsemesiyle mümkün hale gelmektedir (Şimşek & Taşçı, 2008; Güneşer, 2002; Kirel, 2007). Bu bağlamda, örgüt yapısındaki dönüşümlerle birlikte yönetsel felsefenin insana yatırım anlayışına evrilmesi, güven temelli ilişkilerin daha da önem kazanmasına neden olmuştur.

2.4.2. Yöneticiye Güvenin Bileşenleri

Yöneticilere duyulan güven, genel güven modelleriyle örtüşmekle birlikte bazı özgül dinamikler taşır. Mayer, Davis ve Schoorman'ın (1995) güven modeline göre, yöneticilere duyulan güven üç temel unsura dayanmaktadır. Bu unsurlar yetkinlik, yardımseverlik ve dürüstlük olarak tanımlanmaktadır. Yetkinlik, bireyin güvendiği kurum ve kişinin ona verilen görevi, yapması gereken işi başarıyla yerine getireceğine olan inancı belirtmekten yardımseverlik bireyin ihtiyaç olan durumda karşı taraftan herhangi bir çıkar gözetmeden destekleyici davranacağına dair dürüstlük ise bireyin güven duyduğu kişi ve kurumun etik ilkelere uygun hareket edeceğine dair beklentisini temsil etmektedir (Soner,2009). Bu üç unsur birlikte değerlendirildiğinde, bireyin bir başkasına güven duyup duymayacağına karar vermesinde temel belirleyiciler olarak işlev görmektedir (Mayer, Davis, & Schoorman,1995). Ayrıca, yöneticilerin açık iletişim kurma biçimi, çalışanları karar süreçlerine dâhil etme düzeyleri ve adil yönetim pratikleri de bu güvenin oluşmasında belirleyici rol oynamaktadır (Dirks & Ferrin, 2002).

2.4.3. Yöneticilere Güvenin Örgütsel Sonuçları

Yöneticilere duyulan güven, örgütsel bağlamda hem bireysel hem de grup düzeyinde birçok olumlu çıktıyla ilişkilidir:

2.4.3.1. Örgütsel Bağlılık

Güven duyulan bir yönetici, çalışanların sadece görev bazlı değil, duygusal anlamda da örgüte bağlanmasına aracılık etmektedir. Hassan (2011) tarafından yapılan çalışmada, yöneticilere duyulan güvenin çalışanların duygusal bağlılık düzeylerini

artırdığı ve örgütte kalma niyetlerini olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde, Yılmaz'ın (2012) banka sektöründe gerçekleştirdiği araştırmada da, yöneticisine güven duyan çalışanların örgüte karşı daha güçlü bir psikolojik bağlılık geliştirdiği ve bu durumun işten ayrılma eğilimini azalttığı vurgulanmıştır. Koç ve Yazıcıoğlu (2011) ise kamu ve özel sektör çalışanlarını karşılaştırmalı olarak ele aldıkları çalışmalarında, yöneticilere duyulan güvenin iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ortaya koymuşlardır. Çalışmalarında özellikle özel sektör çalışanlarının yöneticilerine duyduğu güvenin, işten memnuniyet ve örgütsel sadakat düzeylerini daha güçlü biçimde etkilediği görülmüştür. Bu bulgular, yöneticilere duyulan güvenin çalışan davranışları ve tutumları üzerinde çok boyutlu bir etki yarattığını ve örgütsel güvenin dikey boyutunun ihmal edilemez bir öneme sahip olduğunu açıkça ortaya koymaktadır (Koç&Yazıcıoğlu,2011).

2.4.3.2. İş Tatmini ve Performans

Literatürde, adil, açık iletişim kuran ve destekleyici yöneticilere sahip çalışanların, işlerinden daha fazla tatmin duydukları, daha yüksek örgütsel bağlılık geliştirdikleri ve görevlerini daha yüksek bir motivasyon ve performans ile yerine getirdikleri sıkça vurgulanmaktadır (Tschannen-Moran & Hoy, 2000). Bu durumun temelinde, yöneticilere duyulan güvenin çalışanlar açısından belirsizliği azaltması ve bireyin kendini örgüt ortamında psikolojik olarak güvende hissetmesini sağlaması yatmaktadır. Güven duygusu, yalnızca ilişkisel bağları güçlendirmekle kalmaz; aynı zamanda çalışanların örgüte yönelik olumlu tutumlar geliştirmesine, gönüllü katkı davranışları göstermesine ve örgütsel hedeflere daha istekli biçimde yönelmesine de zemin hazırlamaktadır (Dirks ve Ferrin, 2001).

2.4.3.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları

Yöneticilere duyulan güven, çalışanların yalnızca kendilerinden beklenen görevleri yerine getirmeleriyle sınırlı kalmayıp, aynı zamanda örgütsel bütünlüğü destekleyen gönüllü ve özgeci davranışlar sergilemelerini de teşvik etmektedir (Lau & Lam, 2008). Bu tür davranışlar, çoğunlukla bireysel çıkar gözetmeksizin gerçekleştirilen yardım etme, iş birliğine katkıda bulunma ve örgüt içi gelişim süreçlerine gönüllü katılım gibi örneklerle kendini göstermekte; literatürde "örgütsel vatandaşlık davranışları" (Organizational Citizenship Behaviors - OCB) başlığı altında ele alınmaktadır (Tokgöz&Seymen,2013). Bu davranışlar arasında başkalarına yardım etme, örgütü dışarıda olumlu temsil etme, gönüllü inisiyatif alma gibi eylemler yer

almaktadır. Yapılan araştırmalar, yöneticilere duyulan güven ile örgütsel vatandaşlık davranışları (OCB) arasında anlamlı ve güçlü bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Podsakoff ve arkadaşlarının (2000) gerçekleştirdiği kapsamlı meta-analiz çalışmasında, özellikle destekleyici liderlik tarzının, çalışanların iş birliğine dayalı girişimlerde bulunma, meslektaşlarına yardım etme ve örgütsel sorumlulukların ötesinde gönüllü katkılar sunma eğilimlerini anlamlı şekilde artırdığı vurgulanmıştır. Hassan (2011) çalışmasında bu tür vatandaşlık davranışlarının, özellikle yöneticilere duyulan güven düzeyinin yüksek olduğu ortamlarda daha sık gözlemlendiğini raporlamıştır. Türkçe literatürde de bu yöndeki bulgular desteklenmektedir. Demirel (2008) ve Koç & Yazıcıoğlu (2011) tarafından yürütölen çalışmalar, yöneticilere duyulan güvenin, çalışanların iş tatmini, bağlılık ve vatandaşlık davranışlarını anlamlı şekilde artırdığını göstermiştir.

2.5. PROSOSYAL ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ

2.5.1. Prososyal Örgütsel Davranış Tanımı

Kavramın kuramsal temellerini atan Organ (1988; 1990), örgütsel vatandaşlık davranışını bireylerin resmi iş tanımlarının ötesine geçerek gönüllü biçimde sergiledikleri olumlu tutum ve davranışlar olarak tanımlamıştır. Bir başka çalışmada prososyal davranışlar, bireylerin toplumsal fayda doğrultusunda, kişisel çıkar ya da ödöl beklentisi olmaksızın; yardım etme, destek sağlama, paylaşma, koruma ve başkalarının refahını artırma gibi gönüllü eylemler olarak tanımlanmıştır (Eisenberg & Mussen, 1989; Penner et al., 2005). Prososyal davranışlar, yalnızca kişilerarası ilişkileri güçlendirmekle kalmayıp, aynı zamanda örgütsel bağlamda sosyal uyumu destekleyerek takım çalışmasını kolaylaştırmakta, olumlu bir çalışma iklimi oluşturarak örgütsel verimliliğe katkı sağlamaktadır (Brief & Motowidlo, 1986; Organ, 1997).Özünde gönüllölük barındıran prososyal davranışlar, yalnızca bireylerarası ilişkilerin kalitesini yükseltmekle kalmaz, aynı zamanda ekip uyumu, bağlılık ve örgütsel verimlilik gibi sonuçlara da katkı sunmaktadır (Brief & Motowidlo, 1986).

Temelleri sosyal psikoloji alanına dayanan prososyal davranış kavramı, zamanla örgütsel davranış literatüründe de önem kazanmaya başlamış; bireylerin iş yaşamında karşılık beklemeksizin sergiledikleri gönüllöl katkılarının ve yardımseverlik davranışlarının sistematik biçimde incelenmesine olanak sağlamaktadır (Brief &

Motowidlo, 1986; Penner et al., 2005). Bu bağlamda, örgütsel prososyal davranış, çalışanın iş tanımının ötesine geçerek başkalarının yararına ya da örgütün refahına yönelik sergilediği tüm gönüllü ve olumlu davranışları kapsamaktadır (Grant & Mayer, 2009). Örneğin bir çalışanın zorlanan bir ekip arkadaşının iş yükünü paylaşması, yeni gelen personele görev dışı destek sunması ya da gönüllü olarak çözüm önerileri üretmesi, bu davranış biçimine örnek olarak gösterilmektedir (Altunok, 2021). Prososyal örgütsel davranış; çalışanların iş arkadaşlarına yardım etmesi, işe harcanan zamanı verimli kullanması, çalışma saatlerine uyum sağlaması ve iş süreçlerini geliştirmeye yönelik öneriler sunması gibi davranış biçimlerini içinde barındırmaktadır (İçerli, 2012).

Prososyal davranışların örgütsel ortamlarda sıklıkla gözlemlenebilmesi, yalnızca bireysel eğilimlerle açıklanamamaktadır. Prososyal davranışların ortaya çıkmasında bireysel eğilimlerin yanı sıra, örgütsel bağlamda güven ortamı, aidiyet hissi, etik iklim ve psikolojik güvenlik gibi sosyal faktörlerin de belirleyici rol oynadığı görülmektedir (Organ, 1988; Grant & Berg, 2012). Bu etkenler, çalışanların sadece görev tanımlarına bağlı kalmaksızın, örgütün bütünsel başarısına yönelik gönüllü katkılarda bulunmalarını kolaylaştırmaktadır. Özellikle güven temelli ilişkilerin kurulduğu örgütlerde, bireyler birbirlerine ve yönetime daha fazla katkı sunma eğilimindedir. Bu nedenle prososyal davranış, yalnızca bireysel tercihlere dayanan bir tutum olmanın ötesinde, örgüt içinde oluşan güven ortamı ve ilişkisel dinamiklerle şekillenen, çok yönlü bir davranış biçimi olarak değerlendirilmesi gerekmektedir.

2.5.2. Prososyal Davranış Türleri ve Özellikleri

Prososyal davranışlar; amaçları, ortaya çıktıkları bağlamlar ve onları tetikleyen motivasyonlar bakımından farklılık gösterebilmektedir. Grant'a (2007) göre prososyal davranışlar, hedef aldığı kişi veya kuruma göre ikiye ayrılmaktadır. İş arkadaşlarına yardım etmek ya da onlara moral desteği sunmak birey odaklı davranışlara örnekken; kurumun itibarını korumaya yönelik tutumlar veya örgütsel gelişimi destekleyen girişimler ise örgüt odaklı davranışlar arasında yer almaktadır. Bu sınıflandırma, davranışın hedefini ayırt etmek açısından önemlidir.

Altunok (2021), örgüt içinde sergilenen prososyal davranışları üç ana başlık altında incelemiştir: görev kapsamındaki prososyal davranışlar, bireye yönelik gönüllü

davranışlar ve örgüte yönelik gönüllü davranışlar. Görev kapsamındaki davranışlar, çalışanın iş tanımı içinde yer alan ve rolünün bir parçası olan yardım edici eylemleri içerirken; bireye yönelik gönüllü davranışlar, herhangi bir zorunluluk olmaksızın iş arkadaşına destek olma, deneyim paylaşma ya da moral verme gibi birey odaklı girişimleri ifade etmektedir. Örgüte yönelik gönüllü davranışlar ise kurumun genel çıkarını gözetken, örneğin kurumun dış imajını korumaya yönelik davranışlar sergileme veya iş güvenliği konusunda inisiyatif alma gibi, daha makro düzeyde katkılar içeren eylemleri kapsamaktadır. Bu sınıflama, prososyal davranışların hem bireylerarası hem de kurumsal işleyişe çok boyutlu katkı sağladığını göstermektedir. (Altunok, 2021)

İşiaçık (2023) ise prososyal davranış sadece gözlenen bir davranış değil, aynı zamanda belirli bir psikolojik sürecin ürünü olarak ele almaktadır. Geliştirdiği “Prososyal Davranışlar Ölçeği” ile prososyal davranışın yalnızca yardım etme yönünü değil; ahlaki sorumluluk, duygusal empati ve sosyal sorumluluk bilinci gibi içsel güdüleyicilerini de dikkate alarak ölçüm yapmaktadır.

Bu yaklaşım, prososyal davranışların yalnızca dışsal birer eylem değil, bireyin değerler sistemi ve benlik kurgusuyla iç içe geçmiş bir tutum olduğunu ortaya koymaktadır (İşiaçık, 2023).

2.5.3. Prososyal Örgütsel Davranış Teorileri

Çalışanların iş yerinde birbirine yardım etmesi, destekleyici davranışlar sergilemesi ya da zorluk yaşayan bir iş arkadaşına gönüllü şekilde el uzatması, sadece kişisel bir tercih değil; arkasında anlamlı psikolojik ve sosyal nedenler olan davranışlardır. Bu tür prososyal davranışları açıklamak için literatürde bazı teoriler geliştirilmiştir. Prososyal örgütsel davranış anlamak için en sık başvuru alan teoriler arasında sosyal değişim teorisi, eşitlik teorisi, lider-üye etkileşim teorisi ve vekâlet teorisi yer almaktadır (İpek, 2016).

2.5.3.1. Sosyal Değişim Teorisi

Sosyal değişim kuramı, insanların başkalarıyla olan ilişkilerini ne kadar fayda sağladıklarıyla ne kadar emek harcadıkları arasındaki dengeye göre temel almaktadır. Bu teoriye ilişkin farklı görüşler ve açıklamalar bulunmaktadır. Blue (1964)’nin temellerini attığı Sosyal Değişim Teorisi, kişiler arasında çıkarların, katkılarının ve beklentilerin maddi veya manevi düzeyde karşılıklı olarak değiştirildiği bir ilişki

biçimidir (Kaplan, 2018).Bireyler, içinde bulundukları ilişkiden sağladıkları faydayı, bu ilişkide harcadıkları çaba ile yaptıkları kıyaslama sonucunda etkileşimlerini şekillendirmektedirler (Şeşen, 2010). Örgütsel bağlamda, bir çalışanın değer gördüğünü, desteklendiğini ve emeğinin karşılığını aldığını hissetmesi, onun örgüte yönelik olumlu ve gönüllü davranışlar sergileme motivasyonunu arttırmaktadır (Güner, 2016).

2.5.3.2.Eşitlik Teorisi

Eşitlik teorisi, bireylerin örgüt içindeki katkıları ve elde ettiklerini, diğer çalışanların katkısı ve elde ettikleriyle kıyaslayarak geliştirdiği adalet algısı olarak tanımlanmaktadır (Eğilmezko, 2011). Bireylerin, adil bir ortamda olduklarına dair inançları olduğunda prososyal davranış göstermeye daha çok eğilim göstermektedirler. Çalıştıkları ortamdaki adalet anlayışının bozulmasıyla prososyal davranışlar gösterme oranında azalma görülmektedir (Özteber, 2021). Prososyal davranış, genellikle bireyin adil bir yapıya katkı sunma arzusu, iş ortamında eşitliği sürdürme çabası ve diğer çalışanlarla olumlu ilişkileri sürdürme isteğiyle doğru orantılıdır (Organ, 1990).

2.5.3.3.Lider-Üye Etkileşimi Teorisi

Lider-üye etkileşimi teorisi, lider ile çalışan arasındaki ilişkinin niteliğini, çalışanın davranışsal eğilimlerinin belirleyici olduğunu öne sürmektedir (Graen & Uhl-Bien, 1982). Liderle kurulan kaliteli ilişkide çalışanlar, daha fazla güven, destek ve gelişim fırsatına erişmektedir. Lider-üye arasındaki bu etkileşim sonucunda, çalışanların prososyal davranış gösterme eğilimi artış göstermektedir (Ürek,2015).

2.5.3.4.Vekalet Teorisi

Vekâlet teorisi, bir kişinin başka bir kişi adına karar verme veya kaynak yönetme yetkisini üstlenmesiyle ortaya çıkan ilişkiyi açıklamaktadır (Samanchi, 2017). Örgütsel bağlamda bakıldığında, çalışanlar birer “vekil” olarak örgütün çıkarlarını gözetme sorumluluğuna sahiptir (Özteber, 2021). Çalışanlar, kendilerine güven duyulan çalışma ortamında ve bu doğrultuda örgüt adına hareket etmeleri konusunda teşvik edildiği takdirde, sorumluluğu gönüllük esasına dayalı olarak üstlenmektedir.Bu gönüllü hareket etme hali, prososyal davranışlarla doğrudan örtüşmektedir. Bireylerin çalıştıkları kurum adına o kurumun vekili gibi hareket

etmesi o bireyde iş birliği yapma, sorumluluk alma ve başkalarına yardım etme gibi davranışların gelişmesinde olanak sağlamaktadır (Kurt, 2012; Özcan, 2011).

2.5.4. Prososyal Davranışların Bireysel ve Sosyal Belirleyicileri

Prososyal davranışların örgütsel bağlamda ortaya çıkmasında hem bireysel hem de sosyal faktörler belirleyici rol oynamaktadır. Prososyal davranışların ortaya çıkışında bireylerin sahip olduğu kişilik yapısı, değer yargıları, empati kapasitesi ve ahlaki güdülenme düzeyi belirleyici faktörler arasında yer almaktadır. Bu bireysel özellikler hem davranışın yönünü hem de sergilenme sıklığını önemli ölçüde şekillendirmektedir (Penner et al., 2005). Otel işletmeleri üzerine yapılan bir çalışmada, bu sosyal faktörlerin çalışanların gönüllü katkı davranışlarını (örgütsel vatandaşlık davranışları) anlamlı ölçüde artırdığı ortaya konmuştur (Keleş & Pelit, 2009). Bununla birlikte, örgüt içinde hâkim olan sosyal normlar, liderlik biçimi, güven düzeyi ve örgütsel kültür gibi dışsal faktörler de bu davranışların sergilenmesini kolaylaştırmakta ya da engellemektedir (Grant & Mayer, 2009).

Bireysel düzeyde ele alındığında, prososyal davranışların en güçlü belirleyicilerinden biri empati yeteneğidir. Empati, bireyin başkalarının duygusal durumlarını anlayabilme ve bu doğrultuda tepki verme kapasitesidir. Eisenberg ve Fabes (1998), empatik bireylerin başkalarının ihtiyaçlarına daha duyarlı olduklarını ve yardım etme eğilimlerinin yüksek olduğunu vurgulamaktadır. İş ortamında yüksek düzeyde empatik eğilim gösteren çalışanların, iş arkadaşlarının ihtiyaçlarına daha duyarlı davrandıkları, bu doğrultuda yardım teklif etme, destek sağlama ve gönüllü olarak katkıda bulunma davranışlarını daha sık sergiledikleri çeşitli araştırmalarda vurgulanmıştır (Grant, 2008).

Bir diğer önemli bireysel faktör ise ahlaki kimlik (moral identity) olarak tanımlanan kavramdır. Ahlaki kimlik, bireyin ahlaki değerleri benliğinin merkezine yerleştirmesiyle ilgilidir (Aquino & Reed, 2002). Ahlaki kimliği güçlü olan bireyler, sosyal sorumluluk taşıyan davranışları sergilemeye daha yatkındır. Bu bireyler, yalnızca dışsal beklentilere değil, içsel etik değerlere dayanarak prososyal davranışta bulunurlar (Hardy et al., 2010). İşiaçık (2023) tarafından yapılan bir çalışmada, prososyal davranış eğiliminin, bireyin öz-yeterlik düzeyi ve ahlaki kimliğiyle pozitif yönde ilişkili olduğu bulunmuştur. Bu sonuç, bireysel güdülerin örgütsel davranışlar üzerindeki etkisini göstermesi bakımından önemlidir (İşiaçık, 2023).

Psikolojik sermaye de bireyin prososyal davranışlar sergileme eğiliminde önemli bir rol oynar. Psikolojik sermaye, çalışanların pozitif psikolojik kaynaklarını ifade eden ve öz yeterlik, iyimserlik, umut ve dayanıklılık olmak üzere dört temel bileşenden oluşan bir yapı olarak tanımlanmaktadır (Çetin & Basım, 2010). Psikolojik sermayesi yüksek bireyler, zorluklarla başa çıkmada daha etkili olurken, aynı zamanda çevrelerindeki bireylerle olumlu ilişkiler geliştirmeye de daha yatkındırlar. Bu durum, iş ortamında pozitif sosyal davranışların gelişimini desteklemektedir. Yalırsu'nun (2023) çalışmasında, yüksek psikolojik sermayeye sahip bireylerin hem duygusal emek düzeylerinin hem de örgütsel vatandaşlık davranışlarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Araştırma bulguları, bu iki değişkenin prososyal davranışlarla anlamlı ve doğrudan ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır (Yalırsu, 2023).

Sosyal faktörler açısından ele alındığında ise örgüt içindeki güven ortamı, prososyal davranışların sergilenmesinde temel bir belirleyici olarak öne çıkmaktadır. Özellikle iş arkadaşlarına ve yöneticilere duyulan güven, bireylerin risk almadan ve çekinmeden gönüllü katkı sunabilmelerini kolaylaştırmaktadır (McAllister, 1995). Güven ilişkisi olmayan bir ortamda, çalışanlar karşı tarafın niyetinden emin olamadıkları için gönüllü katkı sunma konusunda isteksiz davranmakta; bu da prososyal davranışların örgüt genelinde zayıflamasına neden olmaktadır (Dirks & Ferrin, 2002).

Örgütsel bağlamda sosyal normlar ve genel iklim, çalışanların prososyal davranışları benimseyip sergilemelerinde önemli rol oynamaktadır. Çalışanlar, çevrelerinde sıkça karşılaştıkları ve kabul gören davranış biçimlerini model alarak kendi tutum ve eylemlerini şekillendirme eğilimindedir. Ekip içinde gönüllü yardım, iş birliği ve destekleyici tutumların norm hâline geldiği yapılarda, bu sosyal dinamikler yeni üyeler üzerinde model oluşturur ve onların da benzer şekilde davranma olasılıklarını artırır. Sosyal normların ve gözlemlenen davranışların bireylerin tutumlarını şekillendirmede etkili olduğu sosyal öğrenme yaklaşımına göre, ekip üyeleri başkalarının olumlu sosyal davranışlarını gözlemledikçe bu davranışları içselleştirir ve tekrar eder (Grant & Hofmann, 2011). Bu durum, örgütsel düzeyde prososyal davranışların sürdürülebilirliğini sağlar. Ayrıca örgüt içinde sergilenen liderlik türü, bu davranışların teşvik edilmesinde etkili bir rol oynar. Etik ve destekleyici liderlik tarzlarının, çalışanların hem iş arkadaşlarına gönüllü yardım etme hem de örgütsel amaçlara yönelik inisiyatif alma gibi prososyal davranışlarını teşvik ettiği çeşitli

araştırmalarla ortaya konmuştur. Bu liderlik biçimleri, çalışanların kendilerini değerli ve güven içinde hissetmelerini sağlayarak ahlaki gelişimlerini destekler. Buna karşın, otoriter ya da katı hiyerarşik liderlik yaklaşımlarının, çalışanların özerk hareket etme alanını daraltarak prososyal davranışları sınırlayabileceği ifade edilmektedir (Brown & Treviño, 2006; Neves & Story, 2015).

Son olarak, kültürel bağlam da prososyal davranışların türünü ve yaygınlığını şekillendirebilir. Topluluk odaklı (kolektivist) kültürlerde, bireyler kişisel hedeflerden ziyade grup yararını öncelikledikleri için, başkalarına yardım etme ve ortak faydaya katkı sağlama gibi prososyal davranışlara daha fazla yönelme eğilimindedir. Türkiye gibi kolektivist değerlere sahip toplumlarda, çalışanlar arasında yardımlaşma, dayanışma ve ortak hedeflere ulaşma yönündeki eğilimler belirgin düzeyde ortaya çıkmakta; bu durum, iş arkadaşına yardım etme ve birlikte başarma gibi prososyal davranışları desteklemektedir. Bu kültürel yapı, güvene dayalı ilişkilerin gelişmesini ve prososyal davranışların doğal bir örgütsel norm hâline gelmesini kolaylaştırmaktadır.

2.5.5. İş Arkadaşları ve Yöneticilerle İlişkiler Bağlamında Prososyal Davranışlar

Örgütsel bağlamda prososyal davranışlar genellikle çalışanların iş arkadaşlarıyla ve yöneticileriyle kurdukları ilişkilerde belirgin şekilde ortaya çıkmakta; bu ilişkiler, yardımseverlik, gönüllü destek ve iş birliği gibi davranışların sergilenmesinde temel belirleyici rol oynamaktadır. Bu ilişkilerin niteliği, özellikle güven temelli olup olmadığı, bireylerin gönüllü katkı sunma eğilimleri üzerinde belirleyici rol oynar. Çalışanların hem iş arkadaşlarına hem de yöneticilerine duyduğu güven, yalnızca görev sorumluluklarını yerine getirmekle kalmayıp; aynı zamanda örgütsel yaşamda gönüllülük temelinde gelişen, toplumsal katkı ve iş birliğine dayalı prososyal davranışlara yönelme olasılığını artırmaktadır (McAllister, 1995; Dirks & Ferrin, 2002).

İş arkadaşlarına duyulan güven, bireylerarası ilişkilerin kalitesi açısından belirleyici olduğu kadar, prososyal davranışların gelişmesi açısından da temel bir unsurdur. McAllister (1995), bu güven türünü iki boyutta ele alır: bilişsel güven (kişinin yetkinliğine ve görev sorumluluğuna duyulan güven) ve duygusal güven (karşılıklı anlayış, empati ve destek temelinde kurulan güven). Her iki güven boyutu da, çalışanların diğerlerine yardım etme, iş yükünü paylaşma ya da zor zamanlarda

destek olma gibi davranışları sergilemelerini mümkün kılar. Edmondson (1999) ise psikolojik güvenlik kavramını temel alarak, bu güvenin bireyleri açık iletişim ve iş birliğine teşvik ettiğini vurgular.

Yılmaz'ın (2012) çalışmasında, iş arkadaşlarına duyulan güvenin örgüt içi bilgi akışını hızlandığı, ekip içi uyumu pekiştirdiği ve çalışanlar arasında karşılıklı destek ortamını güçlendirdiği ortaya konmuştur. Bu güven temelli ilişki dinamiklerinin, çalışanların gönüllü yardımlaşma ve iş birliğine dayalı prososyal davranışlar sergileme eğilimlerini artırdığı belirlenmiştir. Aynı araştırmada, güvenin hâkim olduğu iş ortamlarında çalışanların yalnızca kendi sorumluluk alanlarıyla sınırlı kalmadıkları, başkalarının görev süreçlerine gönüllü olarak destek verdikleri ve ortaya çıkan çatışmalarda daha yapıcı ve uzlaştırıcı tutumlar sergiledikleri vurgulanmıştır. Bu bulgular, iş arkadaşlarına güvenin yalnızca kişilerarası bağları değil, aynı zamanda örgüt içi sosyal sermayeyi de artırdığını göstermektedir.

Yöneticilere duyulan güven, yalnızca kişilerarası bir ilişki unsuru olmanın ötesinde, çalışanların örgütün işleyişine, kurallarına ve stratejik kararlarına yönelik tutumlarını biçimlendiren merkezi bir belirleyici olarak öne çıkmaktadır. Bu tür güven, çalışanların örgüte dair genel algılarını, bağlılık düzeylerini ve katılım istekliliklerini önemli ölçüde etkilemektedir (Dirks & Ferrin, 2002; Hassan, 2011). Mayer, Davis ve Schoorman (1995), yöneticilere duyulan güveni; yöneticinin yetkinliğine, dürüstlüğüne ve yardımseverliğine dair olumlu algılarla ilişkilendirir. Yöneticilerine güvenen çalışanlar, yalnızca görevlerini yerine getirmekle kalmaz, örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik olarak, çalışanlar gönüllü biçimde çaba göstermeye ve sorumluluk alanlarının ötesine geçmeye daha istekli hale gelmektedirler (Dirks & Ferrin, 2002).

Grant ve Mayer (2009), yöneticilere duyulan güvenin özellikle örgütsel vatandaşlık davranışsal eğilimler ve gönüllü yardım etme tutumlarıyla istatistiksel olarak anlamlı bir bağlantı gösterdiğini saptanmıştır. Bu ilişki, yöneticinin sergilediği etik liderlik, adil uygulamalar ve açık iletişimle daha da güçlenmektedir. Erdem (2003) de çalışanların yöneticilerini örgütün temsilcisi olarak gördüklerini ve yöneticiye duyulan güvenin çoğu zaman tüm örgüte genellendiğini belirtmektedir. Bu durum, güven temelli yöneticilik pratiğinin yalnızca dikey ilişkileri değil, örgütün genel sosyal iklimini etkilediğini göstermektedir.

Yöneticilere güvenin prososyal davranışlar üzerindeki etkisi aynı zamanda psikolojik güvenlik aracılığıyla da açıklanabilir. Edmondson (1999), yöneticilerin hataları öğrenme fırsatı olarak değerlendirdiği, çalışan görüşlerine saygı gösterdiği ve cezalandırıcı yaklaşımlardan uzak durduğu durumlarda, psikolojik güvenliğin örgüt ortamında daha kolay inşa edildiğini belirtmektedir. Bu tür ortamlarda çalışanlar, gönüllü katkı sunma konusunda daha istekli davranmakta, hata yapma ya da yanlış anlaşılma korkusu taşımadan ekip arkadaşlarına ve örgüte destek olmaktadır. İşıaık (2023) de prososyal davranışların en çok güven, empati ve karşılıklı destek ortamında geliştiğini ortaya koymuştur.

Bu bağlamda, çalışanların iş arkadaşlarına ve yöneticilerine duyduğu güven, örgütsel yaşamda gönüllü katkı ve destek davranışlarını teşvik eden başlıca sosyal dinamiklerden biri olarak öne çıkmaktadır. Bu güven ilişkileri, prososyal davranışları hem bireysel hem de örgütsel düzeyde teşvik etmekte; dayanışma, iş birliği ve sosyal sorumluluk bilincini güçlendirmektedir. Güvenin bulunmadığı ortamlarda ise bireyler kendi rollerine çekilmekte, yalnızca zorunlu görevleri yerine getirmekte ve gönüllülük içeren davranışlardan kaçınmaktadır. Bu da örgütsel etkinliği ve sosyal bütünlüğü zayıflatan bir etki yaratmaktadır.

2.6. PSİKOLOJİK GÜVENLİK

2.6.1. Psikolojik Güven Tanımı ve Teorik Temeli

Psikolojik güvenlik, bireylerin sosyal ortamlarda düşüncelerini dile getirme, hata yapma ya da yeni fikirler sunma gibi durumlarda cezalandırılma veya dışlanma korkusu yaşamadan kendilerini ifade edebildikleri algısal bir güven ortamını tanımlanmaktadır (Edmondson, 1999). Bu kavram, ilk kez Kahn (1990) tarafından ortaya atılmış bireylerin iş yaşamında kendilerini işe adanma düzeylerini etkileyen üç temel faktörden biri olarak ele alınmaktadır. Kahn'a göre, bireylerin işlerine duygusal, bilişsel ve fiziksel olarak tam katılım gösterebilmeleri; psikolojik olarak güvende hissetmelerine, yani zarar görmeyeceklerine dair bir inanç geliştirmelerine bağlıdır (Kahn, 1990).

Edmondson (1999) bu kavramı daha sistematik biçimde ele alarak takım düzeyine uyarlamış ve “bir takımın üyeleri arasında, riskli davranışların (fikir paylaşımı, soru sorma, hata yapma) sosyal cezalandırmalara neden olmayacağına dair ortak bir inanç” olarak tanımlamıştır. Psikolojik güvenlik, bireylerin örgütsel ortamlarda

düşüncelerini açıklama, yeni fikirler sunma, yapılan hataları açıkça dile getirme ya da destek ihtiyacını ifade etme konusundaki cesaretlerini belirleyen temel psikososyal bir yapı taşı haline gelmiştir (Edmondson & Lei, 2014).

2.6.2. Boyutlar ve Kuramsal Çerçeve

Psikolojik güvenlik kavramı, literatürde çoğunlukla tek boyutlu bir yapı olarak ele alınsa da, bazı çalışmalarda bu kavramın altında yatan çeşitli boyutlar tanımlanmıştır. Nemhard ve Edmondson (2006), psikolojik güvenliğini oluşturan bileşenleri: fikir beyanı yapma, hata açıklama, yardım talep etme, eleştiri yapabilme ve yapıcı geri bildirim verebilme olarak ifade etmektedirler. Bu boyutların her biri, bireyin içinde bulunduğu sosyal çevrenin psikolojik güvenlik düzeyine ilişkin algısını şekillendirir.

Teorik olarak, psikolojik güvenlik hem bireysel algılarla hem de grup dinamikleriyle etkileşim hâlinindedir. Sosyal bilişsel teori çerçevesinde değerlendirildiğinde, bireyler çevrelerinden aldıkları geri bildirimler ve gözlemleri doğrultusunda kendi davranışlarına yön vermektedir (Bandura, 1986). Eğer bir çalışanın daha önce fikir belirttiği için olumsuz karşılık aldığına tanık olunmuşsa, benzer davranışlardan kaçınma eğilimi artar; bu da psikolojik güvenliğin zayıflamasına neden olur (Detert & Edmondson, 2011). Bu bağlamda, psikolojik güvenlik hem bireysel deneyimlerden hem de örgütsel iklimden beslenmektedir.

2.6.3. Örgütlerde Psikolojik Güvenliğin Oluşumu ve Sonuçları

Örgütlerde psikolojik güvenlik ortamının oluşabilmesi için öncelikle çalışanların fikirlerini özgürce ifade edebilecekleri açık iletişim kanallarının bulunması ve yöneticilerin destekleyici, anlayışlı bir tutum sergilemesi, hata yapmaya tolerans ve ekip üyeleri arasında karşılıklı saygının olması gerekmektedir (Bilginoğlu & Yozgat, 2021). Edmondson (1999), destekleyici liderlerin ekip üyelerinin fikirlerini teşvik ettiğini, hataları cezalandırmak yerine öğrenme fırsatına dönüştürdüğünü ve katılımı ödüllendirdiğini ifade etmektedir. Böylece çalışanlar daha rahat risk alabilmekte, yaratıcılık ve girişimcilik davranışlarını sergileyebilmektedirler.

Çalışanların psikolojik güvenlik algısının yüksek olduğu örgütlerde, bireyler görüş ve önerilerini dile getirme konusunda daha istekli davranmakta, sessizlik eğilimi azalmaktadır. Bu tür ortamlarda aynı zamanda örgütsel vatandaşlık davranışları ile iş birliği düzeyleri de belirgin şekilde artış göstermektedir (Walumbwa & Schaubroeck, 2009). Bununla birlikte, güvenli bir psikolojik iklimin olduğu bir çalışma ortamında

Çalışanlarda daha az tükenmişlik yaşanmakta; örgütsel bağlılık düzeyleri yükselmekte ve işten ayrılma niyetlerinde belirgin bir azalma gözlemlenmektedir (May, Gilson & Harter, 2004).

Ulusal literatürde psikolojik güvenliğin örgütsel etkilerine dair bulgular son zamanlarda artışa geçtiği görülmektedir. rnek vermek gerekirse Geyik (2022) psikolojik güvenliğin örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerindeki etkisini görmek amacıyla banka çalışanları üzerinde yaptėı araştırmada psikolojik güvenliğin örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerinde olumlu yönde anlamlı etkisi olduğu görmüştür. Benzer bir sonuç dönüşümcü liderlik davranışlarının çalışanlarda oluşturduğu psikolojik güvenlik algısını görmek amacıyla yapılan çalışmada dönüşümcü liderlik davranışlarının ve algılanan psikolojik güvenliğin birbirlerini pozitif yönde anlamlı bir şekilde etkilediği bulunmuştur (Aziz,2024). Literatürdeki bu gelişmeler, psikolojik güvenlik kavramının öneminin artmasına ve bu alanda yapılan araştırmaların çeşitlenerek derinleşmesine katkı sağlamaktadır.

2.7. Ulusal Literatürde Konuya İlişkin Yapılan Araştırmalar

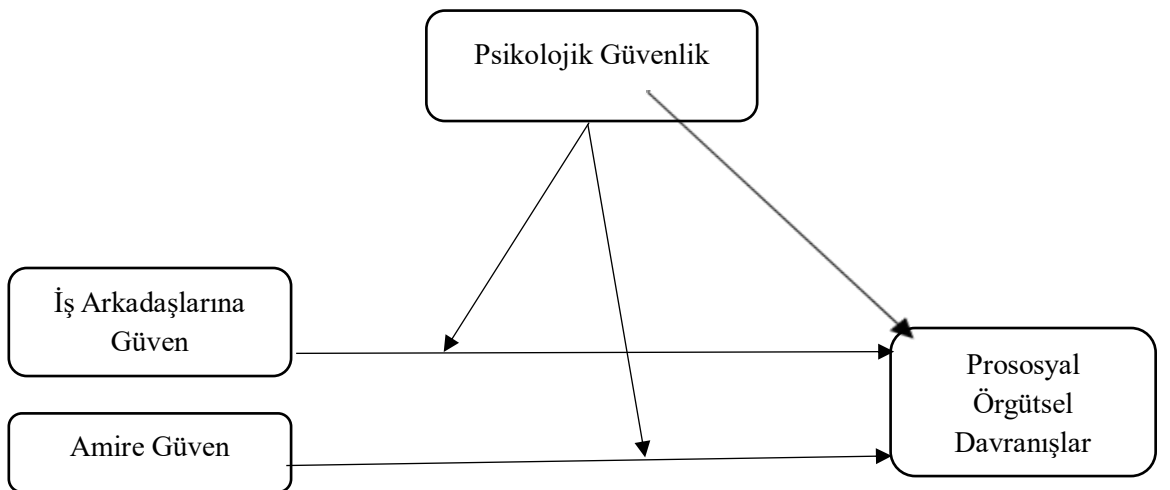
Türkiye’de gerçekleştirilen güncel lisansüstü tezler ve akademik çalışmalar incelendiğinde, araştırmamıza konu olan kavramların pek çok araştırmaya konu olduğu görülmektedir. Bunlara rnek olarak Güneşer (2002) rgtsel güvenin iş tatmini üzerindeki etkisini analiz etmek için bankacılık sektöründeki rastgele seçilen bankalarda yaptėı çalışmasında örgütsel güven ve iş tatmini arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu saptamıştır. Ece ve Algur (2020) yılında çalışanların örgütsel güvenin prososyal davranışlar üzerindeki etkisine ilişkin yaptıkları çalışmalarında örgütsel vatandaşlık davranışlarının alt boyutlarından olan “nezaket” hariç hepsinde pozitif yönde anlamlı bir ilişkisi bulunduğunu belirtmiştir. Benzer bir çalışma 2023 yılında öğretmenler üzerinde yapılmıştır ancak burada örgütsel güvenin boyutu olan yöneticiye güven kavramı araştırmaya konu olmuştur. Araştırma yöneticiye güvenin prososyal örgütsel davranışlar üzerindeki etkisini araştırmıştır ve aralarında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulmuştur. Türkiye’de yapılan bu araştırmalar güvenin ve prososyal davranışların önemine işaret etse de, bu kavramların birbirleriyle nasıl bir etkileşim içinde olduklarına dair bütüncül bir bakışa henüz yeterince yer verilmemiştir. Bu tez çalışması da tam olarak bu noktada devreye girerek, dört kavramı bir arada inceleyen nadir çalışmalardan biri olmayı amaçlamaktadır.

3.YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın modeli, araştırmanın hipotezleri, araştırmada kullanılan veri toplama araçları, evren ve örnekleme, araştırmanın etik yönü ve araştırmada kullanılan ölçekler ile verilerin analizine ilişkin bilgilere yer verilmektedir.

3.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmada, iş arkadaşlarına ve yöneticilere duyulan güvenin, çalışanların psikolojik güvenlik algısı ve prososyal davranışları üzerindeki etkisi incelenmiştir; ayrıca psikolojik güvenliğin bu ilişkide düzenleyici bir rol oynayıp oynamadığına bakılmıştır. Araştırmada ilişkisel tarama modelinden yararlanılmıştır. Bu modelin temel amacı, birden fazla değişken arasındaki ilişkileri belirlemek, bu değişkenlerin birlikte nasıl değiştiğini analiz etmek ve aralarındaki ilişki düzeyini, yönünü ve gücünü istatistiksel yöntemler aracılığıyla nesnel olarak ortaya koymaktır. İlişkisel tarama modeli temelinde yürütülen araştırmalarda, değişkenler arasındaki ilişkinin niteliği ve yönü incelenerek, bu değişkenlerin birbiriyle nasıl bir etkileşim içinde olduğu bu etkileşimin istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığı incelenmektedir (Karasar, 2011). Bu araştırmada prososyal örgütsel davranış bağımlı değişken, iş arkadaşlarına güven ve amire güven ise bağımsız değişkendir. Psikolojik güvenlik ise düzenleyici değişken niteliğindedir.



Şekil 5. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmanın temel amacı, örgüt çalışanlarının iş arkadaşlarına ve yöneticilerine duyduğu güvenin prososyal davranışlar üzerindeki etkisini incelemek ve bu ilişkide algılanan psikolojik güvenliğin düzenleyici (moderatör) rolünü ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H1: İş arkadaşına duyulan güven ile prososyal örgütsel davranışlar arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

H2: Amire duyulan güven ile prososyal örgütsel davranışlar arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

H3: Psikolojik güvenlik algısı ile prososyal örgütsel davranışlar arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

H4: Psikolojik güvenlik algısı, iş arkadaşına duyulan güven ile prososyal örgütsel davranışlar arasındaki ilişki üzerinde düzenleyici rolü bulunmaktadır.

H5: Psikolojik güvenlik algısı, amire duyulan güven ile prososyal örgütsel davranışlar arasındaki ilişki üzerinde düzenleyici rolü bulunmaktadır.

3.2. Araştırmanın Yeri, Zamanı ve Örneklemi

Bu araştırma, 2025 yılı içerisinde Türkiye genelinde eğitim, sağlık, hizmet alanlarında çalışan bireylerden elde edilen verilerle gerçekleştirilmiştir. Veri toplama süreci, Şubat-Mayıs 2025 tarihleri arasında çevrim içi ortamda yürütölmüş olup, katılımcılara Google Forms aracılığıyla hazırlanmış anket formu sunulmuştur. Araştırmanın örneklemini, çeşitli alanlarda çalışan 230 kişi oluşturmuştur.

3.3. Araştırmanın Etik Yönü

Araştırmanın amacı belirlendikten sonra, etik açıdan uygunluğu için İstanbul Kültür Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğı Kurulu'na başvurulmuştur. İstanbul Kültür Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğı Kurulu'ndan 21.04.2025 tarihli, 2024-2025/03 sayılı toplantıda, E-160221 nolu izin alınmıştır (EK 1).

3.4. Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada veri toplamak amacıyla, güven, psikolojik güvenlik ve prososyal örgütsel davranış gibi psikososyal değişkenleri ölçmeye yönelik geçerliliğı ve güvenilirliğı sağlanmış ölçeklerden yararlanılmıştır.

3.4.1. Kişisel Bilgi Formu

Katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla araştırmacı tarafından bir Kişisel Bilgi Formu hazırlanmıştır. Bu form, katılımcıların cinsiyet, yaş grubu, öğrenim durumu ve mesleki kıdem gibi demografik değişkenlerine ilişkin verileri toplamaya yöneliktir. Elde edilen bu veriler, örneklemin tanıtılmasında ve demografik değişkenler açısından anlamlı farklılıkların incelenmesinde kullanılmıştır.

3.4.2.İş Arkadaşına Güven Ölçeği ve Amire Güven Ölçeği

Araştırmada, katılımcıların hem yatay ilişkilerde (iş arkadaşlarına) hem de dikey ilişkilerde (yöneticilere) duydukları güven düzeylerini belirlemek amacıyla, Yılmaz (2007) tarafından geliştirilen ölçekler kullanılmıştır. Bu ölçekler, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde yapılan "Kurum İçi İletişim Ortamı ile Kurumsal Güven Arasındaki İlişki ve Bir Alan Araştırması" adlı doktora tezinden (Yılmaz, 2007) alınmıştır.Çalışmada kullanılan İş Arkadaşına Güven Ölçeği 4 maddeden, Amire Güven Ölçeği ise 15 maddeden oluşmaktadır. yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda, İş Arkadaşına Güven Ölçeği için hesaplanan Cronbach's Alpha değeri 0.895, Amire Güven Ölçeği için ise 0.965 olarak bulunmuştur.

3.4.3.Psikolojik Güvenlik Ölçeği

Katılımcıların iş ortamında kendilerini ifade etme, risk alma ve hata yapabilme konularındaki cesaretlerini ölçmek amacıyla, Edmondson (1999) tarafından geliştirilen Psikolojik Güvenlik Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçeye uyarlaması Bülbül, İsiaçık ve Aytaç (2022) tarafından yapılmış; geçerlilik ve güvenilirlik analizleri sonucunda ölçeğin Türkiye örnekleminde kullanılabilir olduğu doğrulanmıştır. Yedi maddeden oluşan bu ölçeğin, araştırmamız kapsamında yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach's Alpha katsayısı .877 olarak hesaplanmıştır.

3.4.4.Prososyal Örgütsel Davranışlar Ölçeği

Çalışanların iş ortamındaki yardımsever, destekleyici ve iş birliğine dayalı davranışlarını ölçmek amacıyla, McNeely ve Meglino (1994) tarafından geliştirilen Prososyal Örgütsel Davranışlar Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçeye uyarlaması Şentürk ve Altunok (2023) tarafından yapılmış ve uyarlama çalışması Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi'nde yayımlanmıştır. On yedi maddeden oluşan ölçeğin, bu

araştırmadaki güvenilirlik analizine göre Cronbach's Alpha katsayısı .948 olarak bulunmuştur.

Tüm lekler 5'li Likert tipi formatında hazırlanmış olup, katılımcılardan her bir ifadeye katılım düzeylerini 1 = Kesinlikle Katılmıyorum ile 5 = Kesinlikle Katılıyorum arasında derecelendirmeleri istenmiştir.



4.BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde katılımcıların demografik özellikleri, araştırmanın hipotezleri ilişkin yapılan analiz ve bulgularına yer verilmiştir. Hazırlanan bu çalışma kapsamında anket yolu ile elde edilen veriler, IBM SPSS 26.0 programı aracılığıyla analiz edilmiştir.

4.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

Araştırma kapsamında, farklı sektörler çalışan farklı yaş gruplarından oluşan 230 katılımcıya, araştırma kapsamında hazırlanan anket formu Google Forms aracılığıyla çevrim içi ortamda ulaştırılmış ve veri toplama süreci bu dijital platform üzerinden yürütülmüştür. Örneklem grubuna ilişkin veriler demografik bilgiler Tablo 4.1. de gösterilmiştir.

Tablo 4.1. Katılımcıların Sosyodemografik Özellikleri

Demografik Değişkenler	Frekans	Yüzde(%)
Yaş Aralığı		
25'ten küçük	49	21,3
26 – 30	64	27,8
31 – 35	50	21,7
36 – 40	35	15,2
41 ve üzeri	32	13,9
Cinsiyet		
Kadın	119	51,7
Erkek	111	48,3
Medeni Durum		
Bekar	117	50,9
Evli	113	49,1
Eğitim Durumu		
İlköğretim	7	3,0
Lise	30	13,0
Ön lisans	53	23,0
Lisans	106	46,1
Lisansüstü	34	14,8
Çalışılan Sektör		
Eğitim	86	37,4
Sağlık	78	33,9
Hizmet	66	28,5

Mesleki Deneyim		
1 yıldan az	31	13,5
1-5 yıl	60	26,1
6-10 yıl	50	21,7
11-15 yıl	48	20,9
16 yıl ve üzeri	41	17,8
Kurumdaki Toplam Deneyim		
1 yıldan az	76	33,0
1 – 5 yıl	73	31,7
6 – 10 yıl	52	22,6
11 – 15 yıl	20	8,7
16 yıl ve üzeri	9	3,9

Tablo 4.1.'de verilen bilgiler ışığında, çalışmada yer alan katılımcıların %51,7'si kadın (n=119), %48,3'ü erkek (n=111) katılımcıdan oluşmaktadır. Katılımcıların medeni durumları incelendiğinde %50,9'u bekar, %49,1'i evlidir.

Katılımcıların yaş grupları incelendiğinde, en yüksek katılımın 26-30 yaş aralığında olduğu ve bu grubun toplam katılımcıların %27,8'ini (n=64) oluşturduğu görülmektedir. Bunu sırasıyla 31-35 yaş grubu %21,7 (n=50), 25 yaş altı %21,3 (n=49), 36-40 yaş grubu %15,2 (n=35) ve 41 yaş ve üzeri %13,9 (n=32) ile takip etmektedir. Bu bulgular, örneklemin büyük ölçüde genç ve erken yetişkinlik dönemindeki bireylerden oluştuğunu göstermektedir. Katılımcıların önemli bir kısmının 40 yaşın altında yer alması, araştırmanın bulgularının genç iş gücü dinamikleri açısından değerlendirilmesine olanak tanımaktadır.

Araştırmaya katılan katılımcıların eğitim durumu incelendiğinde, katılımcıların %46,1'inin lisans mezunu 106 kişi olduğu ve bu grubun en yüksek oranı oluşturduğu belirlenmiştir. İkinci sırada 53 kişiyle %23,0 ile ön lisans mezunları yer almaktadır. Yüksek lisans mezunları ise 34 kişilik katılım ve %14,8'lik oranla üçüncü sırada bulunurken, 30 kişinin yer aldığı lise mezunlarının oranı %13,0 olarak saptanmıştır. İlköğretim mezunu olan katılımcıların sayısı 7 olup, bu grup toplam örneklemin %3,0'ını oluşturmaktadır.

Katılımcıların mevcut çalıştıkları kurumda çalışma süreleri değerlendirildiğinde %33,0'ını oluşturan 76 kişinin bir yıldan az süredir aynı kurumda görev yaptığı, %31,7'sini oluşturan 73 katılımcının ise 1 ila 5 yıl arasında çalıştığı belirlenmiştir.

Katılımcıların, %22,6'lık oranla 52 katılımcının 6-10 yıl, %8,7 oranla 20 katılımcının 11-15 yıl ve %3,9'luk oranla 9 katılımcının 16 yıl ve üzeri süredir mevcut kurumlarında görev yaptığı tespit edilmiştir.

Katılımcıların mesleki yaşamlarındaki toplam deneyim süreleri incelendiğinde; %26,1'ini oluşturan 60 katılımcının 1-5 yıl arası deneyime sahip olduğu, %21,7'lik bir oranla 50 kişinin 6-10 yıl aralığında mesleki deneyime sahip olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte, %20,9'unu oluşturan 48 katılımcının 11-15 yıl, %17,8'ini oluşturan 41 kişinin ise 16 yıl ve üzeri süreyle çalışma deneyimi olduğu saptanmıştır. Öte yandan, %13,5 oranındaki 31 katılımcının bir yıldan az mesleki deneyime sahip olduğu görülmektedir.

Katılımcıların çalışmakta oldukları sektörlerle ilişkin dağılım incelendiğinde, %37,4'lük oranla 86 kişinin eğitim sektöründe görev yaptığı görülmektedir. Sağlık sektöründe çalışanların sayısı 78 olup, toplam örneklemin %33,9'unu oluşturmaktadır. Hizmet sektöründe görev yapan 66 katılımcı ise %28,5'luk bir oranı temsil etmektedir.

4.2. Normallik Analizi

Çalışmada değişkenleri ölçmek amacıyla yararlanılan sorular IBM SPSS 26.0 programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Psikolojik güvenlik, iş arkadaşlarına güven, amire güven ve prososyal örgütsel davranış ölçekleri ayrı ayrı analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular Tablo 4.2.' de verilmiştir.

Tablo 4.2. Psikolojik Güvenlik, İş Arkadaşlarına Güven, Amire Güven ve Prososyal Örgütsel Davranış Ölçeklerinin Normal Dağılım Analizi (Kolmogorov-Smirnova ve Shapiro-Wilk)

	Kolmogorov Smirnov ^a		Shapiro-Wilk	
	İstatistik	Anlamlılık	İstatistik	Anlamlılık
Psikolojik Güvenlik	0,131	0,000	0,960	0,000
İş Arkadaşlarına Güven	0,190	0,000	0,939	0,000
Amire Güven	0,142	0,000	0,934	0,000
Prososyal Örgütsel Davranışlar	0,135	0,000	0,919	0,000

Araştırma esnasında kullanılan değişkenlerin normallik düzeylerini değerlendirmek amacıyla Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testleri uygulanmıştır. Testten elde

ettiğimiz bulgular sonucunda, araştırmada kullanılan değişkenlerin hepsi için anlamlılık değerlerinin 0,00 olduğu ve 0,05 düzeyinin altında olduğu tespit edilmiştir ($p=0,00<0,05$). Bu durum istatistiksel olarak araştırmada kullanılan değişkenlerin normal dağılıma sahip olmadığını göstermektedir.

Değişkenlerin normal dağılım göstermemesi nedeniyle değişkenlerin çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) katsayıları da incelenmiştir. Daha önce yapılan araştırmalar sonucunda çarpıklık ve basıklık değerlerinin $\pm 1,5$ aralığında olması durumunda dağılım normal kabul edilebilmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Elde edilen bulgular kapsamında kullanılan tüm değişkenlerin çarpıklık ve basıklık değerleri bu kabul edilebilir aralık içerisinde yer aldığı tespit edilmiştir.

4.3. Ölçeklerin Faktör Analizi

Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliğini değerlendirmek amacıyla faktör analizi uygulanmıştır. Katılımcılardan psikolojik güvenlik, iş arkadaşlarına güven, amire güven ve prososyal örgütsel davranışlar ölçeği olmak üzere dört farklı ölçek üzerinden sırasıyla 7, 4, 15 ve 17 soru sorulmuş ve yanıtlamaları istenmiştir. Uygulama sonrasında veri setinin faktör analizine uygunluğunu ölçmek için “Kaiser-Meyer-olkin (KMO) and Barlett’s Test” testleri uygulanmıştır. Elde edilen bulguların istatistiksel analizi IBM SPSS 26.0 programı aracılığıyla analiz edilmiştir.

Tablo 4.3. Psikolojik Güvenlik Ölçeği Faktör Analizi

Faktör Adı	Maddeler	Faktör Yüklü	Varyans Açıklaması
PSİKOLOJİK GÜVENLİK	5-Bu iş yerinde çalışanlardan kolayca yardım istenebilir.	0,832	%58,290
	6-Bu iş yerinde hiç kimse benim çabalarımı kasıtlı olarak engelleyecek şekilde davranmaz	0,801	
	7- Bu iş yerinde insanlar ile çalışırken, bana özel beceri ve yeteneklerime değer verilir.	0,787	
	2-Bu iş yerinde çalışanlar karşılaştıkları problemleri açıkça dile getirirler.	0,766	
	1-Bu iş yerinde bir hata yaparsanız, bu tüm çalışanlar tarafından aleyhinizde kullanılmaz	0,729	
	4-Bu iş yerinde işlerin yürümesi için hesaplı risk alınabilir ve sonunda çalışan zarar görmez.	0,728	
	3-Bu iş yerinde çalışanlar, diğer çalışanların fikirlerine surf farklı oldukları için karşı	0,693	
	Toplam Varyans	58,290	
Barlett Küresellik Testi	Kaiser Meyer Olkin	0,897	
	Yaklaşık Ki-Kare Değeri	710,536	
	Serbestlik Derecesi	21	
	Anlamlılık Düzeyi	0,000	

Psikolojik Güvenlik ölçeğinde yapılan analiz sonuçları Tablo 4.3.'de verilmiştir. Araştırma kapsamında kullanılacak olan ölçeklerin faktör analizine uygun olup olmadığını değerlendirmek için Kaiser-Meyer Olkin (KMO) and Barlett's testi uygulanmıştır. Buna göre psikolojik güvenliğin örneklem açısından yeterliliğini ölçmek amacıyla yapılan KMO and Barlett's test sonucu değerlendirildiğinde ölçeğin KMO'su 0,897 olarak bulunmuştur. Analize tabi tutulan Psikolojik Güvenlik Ölçeği'nden tek faktör elde edilmiş ve bu faktör toplam varyansın %58,29'ini oluşturmuştur.

Tablo 4.4. İş Arkadaşlarına Güven Ölçeği Faktör Analizi

Faktör Adı	Maddeler	Faktör Yüğü	Varyans Açıklaması
İŞ ARKADAŞLARINA GÜVEN	2-Bu işletmedeki diğer çalışanlara herhangi bir dikkatsizlik edip işimi zorlaştırmayacakları konusunda güvenirim.	0,906	%76,614
	3-İş arkadaşlarımdın çoğu, yapacaklarını söyledikleri şeyi yapma konusunda güvenilirlerdir.	0,876	
	4-İş arkadaşlarımdın sahip oldukları becerilere güvenirim.	0,873	
	1- Biliyorum ki, işimde herhangi bir zorlukla karşılaşsam, iş arkadaşlarımdın bana yardımcı olmaya çalışırlar.	0,845	
Toplam Varyans			76,614
Kaiser Meyer Olkin			0,843
Barlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare Değeri		551,106
	Serbestlik Derecesi		6
	Anlamlılık Düzeyi		0,000

İş Arkadaşlarına Güven ölçeğine yapılan analiz sonuçları Tablo 4.4.'de verilmiştir. Araştırma kapsamında kullanılacak olan ölçeklerin faktör analizine uygun olup olmadığını değerlendirmek için yapılan analiz sonuçlarına göre KMO sonucu 0,843 olarak bulunmuştur. Faktör analizi sonucuna göre ölçekten tek bir faktör elde edilmiştir. Elde edilen bu faktör ölçekteki toplam varyansın %76,61ini açıklayabilmektedir.

Tablo 4.5. Amire Güven Ölçeği Faktör Analizi

Faktör Adı	Maddeler	Faktör Yüklü	Varyans Açıklaması
AMİRE GÜVEN	5- Yöneticim, her zaman tarafsız davranabilir.	0,877	%76,511
	6- Yöneticimiz ayrımcılık yapmaz.	0,863	
	14- Yöneticim ilişkilerinde kişilerarası eşitliğe özen gösterir.	0,855	
	15- Yöneticim esen rüzgâra göre eğilmez ve yön değiştirmez.	0,853	
	7-Yöneticimiz güçlü bir adalet duygusuna sahiptir.	0,846	
	13-Çalışanlar arasındaki anlaşmazlıkların çözüme kavuşturulmasında tarafsız olur.	0,775	
	4- Yöneticim tutarlı davranışlar sergiler.	0,751	
	9-Yöneticim yaptığı işlerde açıktır.	0,729	
	3- Yöneticim söylediklerini tutar (ya da söyledikleri doğrultusunda hareket eder).	0,699	
	2- Yöneticim beni dinler.	0,506	
	12-Yöneticim, iletişimde çalışanların kişilik özelliklerini (yaş, kıdem, branş, cinsiyet, statü v.b.) dikkate alır.	0,469	
	8-Yöneticime rahatlıkla ulaşırım.	0,376	
	10-Yöneticimle doğrudan iletişim kurabilirim.	0,355	
	1-İşler yanlış gittiğinde yöneticime söyleyebilirim.	0,305	
	11-Yöneticim yazılı iletişim yerine yüz yüze iletişimi tercih eder.	0,212	
Barlett Küresellik Testi	Toplam Varyans	76,511	
	Kaiser Meyer Olkin	0,953	
	Yaklaşık Ki-Kare Değeri	3671,642	
	Serbestlik Derecesi	105	
	Anlamlılık Düzeyi	0,000	

Amire Güven ölçeğine yapılan analiz sonuçları Tablo 4.5.'de verilmiştir. Araştırma kapsamında kullanılacak olan ölçeklerin faktör analizine uygun olup olmadığını değerlendirmek için yapılan analiz sonuçlarına göre KMO sonucu 0,953 olarak bulunmuştur. Faktör analizi sonucuna göre Amire Güven Ölçeğinin analiz edilmesi sonucu iki faktör elde edilmiştir. Ölçekten elde edilen 1.faktör toplam varyansın %67,75'ini, 2.faktör ise %8,75'ini karşılamaktadır. Elde edilen bu faktör ölçekteki toplam varyansın %76,51ini açıklayabilmektedir.

Tablo 4.6. Prososyal Örgütsel Davranış Ölçeği Faktör Analizi

Faktör Adı	Maddeler	Faktör Yükü	Varyans Açıklaması
PROSOSYAL ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ	16-İş arkadaşlarımla ve aşıtlarımın kişisel problemleriyle ilgilenirim.	0,824	%69,483
	17-İş arkadaşlarıma kişisel yardımlarda bulunurum.	0,779	
	7-İşe zamanında gelirim.	0,764	
	9-İşe gelemeyeceğim durumlarda bunu üstlerime bildiririm.	0,760	
	5-İşletmeyi olası problemlerden korumak için önlem alırım.	0,757	
	15-İş arkadaşlarıma yemek ısıtarlarım.	0,755	
	1-Çalıştığım yer hakkında çevremdeki insanlara olumlu şeyler söylerim.	0,753	
	14-Maddi durumu iyi olmayan iş arkadaşlarıma destek olurum.	0,746	
	12-İşletme politikalarına uygun hareket ederim.	0,730	
	2-İşletmeye fayda sağlayacak yeni fikirlere açığım.	0,713	
	10-İşletmede çalışma süremi verimli kullanırım.	0,710	
	3-İşletmede karşılaştığım geçici sorunları sitem etmeden çözmeye çalışırım.	0,703	
	11-Benden istenilen işi en hızlı şekilde tamamlarım.	0,669	
	8-Aşıtlarıma iş dağılımını adil bir şekilde gerçekleştiririm.	0,654	
	4-Çalıştığım bölümü geliştirmek için fikirler sunarım.	0,651	
	13-Cenaze ve hastalık gibi durumlarda iş arkadaşlarıma destek olurum.	0,649	
	6-Çalıştığım yerdeki insanlara karşı düşünceliyimdir.	0,538	
Barlett Küresellik Testi	Toplam Varyans	76,511	
	Kaiser Meyer Olkin	0,936	
	Yaklaşık Ki-Kare Değeri	2862,999	
	Serbestlik Derecesi	136	
	Anlamlılık Düzeyi	0,000	

Prososyal Örgütsel Davranışlar ölçeğine yapılan analiz sonuçları Tablo 4.6.'da verilmiştir. Yapılan analizden elde edilen sonuçlara göre KMO sonucu 0,936 olarak bulunmuştur. Faktör analizi sonucuna göre Prososyal Örgütsel Davranışlar Ölçeğinin faktör analizi sonucu üç faktör olduğu tespit edilmiştir. Ölçekten elde edilen 1.faktör toplam varyansın %55,41'ini, 2.faktör ise %8,09'unu karşılarken 3.faktör %5,97'sini karşılamaktadır. Elde edilen bu faktör sonucuna göre ölçekteki toplam varyansın %69,48'i açıklanabilmektedir.

4.4. Ölçeklerden Alınmış Olan Puanlara İlişkin Betimsel İstatistikler

Aşağıda verilen tabloda, katılımcıların ölçeklere verdikleri yanıtlara ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma, basıklık ve çarpıklık katsayılarına Tablo 4.7.de yer verilmiştir.

Tablo 4.7. Ölçeklere Ait Ortalamalar, Standart Sapmalar, Çarpıklık, Basıklık ve Cronbach Alpha Değerleri

Ölçekler	N	$\bar{x}$	SS	Çarpıklık	Basıklık	α
İş Arkadaşlarına Güven Ölçeği	230	3,82	0,71	-0,561	-0,572	0.895
Amire Güven Ölçeği	230	3,74	0,75	-0,758	-0,192	0.965
Prososyal Örgütsel Davranış Ölçeği	230	3,91	0,68	-1,056	1,043	0.948
Psikolojik Güvenlik Ölçeği	230	3,47	0,79	-0,525	-0,417	0.877

Araştırmada ele alınan bağımlı, bağımsız ve düzenleyici değişkenlere ilişkin çarpıklık ve basıklık değerleri incelendiğinde, çarpıklık değerlerinin -1,056 ile -0,525 arasında; basıklık değerlerinin ise -0,572 ile 1,043 arasında değiştiği gözlenmiştir. Bu bulgular, değişkenlerin dağılımlarının normal dağılıma yakın olduğunu ve $\pm 1,5$ aralığında kaldığını göstermektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Bu doğrultuda, verilerin normal dağılım varsayımını sağladığı ve yapılacak olan analizlerin parametrik testler ile yürütülmesinin uygun olduğu sonucuna varılmıştır.

Araştırma örneklemini üzerinden yapılan güvenirlik analizlerinin sonuçları ise İş Arkadaşlarına Güven Ölçeği Cronbach Alpha değeri 0.895, Amire Güven Ölçeği

Cronbach alfa değeri 0.965 ve Prososyal Örgütsel Davranış Ölçeği Cronbach Alpha değeri ise 0,948 olarak bulunmuştur. Psikolojik Güvenlik Ölçeğinin Cronbach Alpha değeri ise 0.877 olarak bulunmuştur. Cronbach Alpha katsayısı, çok maddeli ölçeklerin güvenilirliğini ölçmek amacıyla kullanılan en yaygın yöntemlerden biridir. Literatürde α katsayısının ,70 ve üzeri olması, ölçeğin yeterli düzeyde iç tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir (Tavşancıl, 2002). Bu değerlendirmeye bakılarak araştırma ölçeklerinin Cronbach Alpha değerlerinin bu eşiğin üzerinde olduğu görülmekte olup ölçek puanlarının güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

4.5. Araştırma Değişkenlerinin Arasındaki İlişkilere Yönelik Korelasyon Analizleri

Katılımcıların iş arkadaşlarına ve amire duyduğu güven düzeyleri ile psikolojik güvenlik algılarının, prososyal örgütsel davranışları ile ilişkili olup olmadığını ortaya koymak amacıyla Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Yapılan analize ilişkin bulgular Tablo 4.8.'de verilmiştir.

Tablo 4.8. Araştırma Değişkenleri Arasındaki Pearson Korelasyon Katsayıları

Değişkenler	1	2	3	4
1-İş Arkadaşlarına Güven	1	,554**	,744**	,717**
2-Amire Güven		1	,636**	,563**
3-Prososyal Örgütsel Davranış			1	,641**
4-Psikolojik Güvenlik				1

**p < 0,01

Elde edilen bulgulara göre, iş arkadaşlarına güven, amire güven, prososyal örgütsel davranışlar ve psikolojik güvenlik arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. İlişkilerin düzeylerine bakıldığında iş arkadaşlarına güven ile psikolojik güvenlik arasında yüksek düzeyde pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır ($r = ,717$; $p < 0.01$). Bu durum, çalışanların örgütsel ortamdaki güven düzeylerinin, onların duygusal ve sosyal açıdan kendilerini emniyette hissetmelerine olanak sağladığını ifade etmektedir.

İş arkadaşlarına güven ile prososyal davranış arasında da oldukça yüksek düzeyde bir ilişki saptanmıştır ($r = ,744$; $p < 0.01$) bu da iş arkadaşlarına duyulan güvenin bireyleri iş ortamında prososyal davranışlara teşvik edebileceğini göstermektedir.

İş arkadaşlarına güven ile amire güven arasındaki ilişki orta düzeyde ve anlamlıdır ($r = ,554$; $p < 0.01$). Bu bulgu, çalışanların iş arkadaşlarına duyduğu güven ile yöneticilere duyduğu güvenin birbirini destekleyebileceğini, örgüt içi genel güven ortamının karşılıklı şekilde güçlenebileceğini göstermektedir.

Amire güven ile psikolojik güvenlik arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r = ,563$, $p < ,01$). Bu sonuca göre, yöneticilere duyulan güvenin, bireylerin kendilerini açıkça ifade edebilecekleri bir psikolojik alanın oluşmasına katkı sunduğunu göstermektedir. Çalışanların yöneticilerine duyduğu güven arttıkça, kendilerini örgüt içerisinde daha fazla ifade edebildiklerini, hata yapma korkusu duymadan fikir beyan edebildiklerini ve açık iletişim kurabildiklerini göstermektedir.

Amire güven ile prososyal davranış arasında da anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır ($r = ,636$, $p < ,01$). Bu bulgu, yöneticilere duyulan güvenin çalışanların örgütsel yarar doğrultusunda sergiledikleri gönüllü davranışları artırdığını göstermektedir. İş görenlerin yöneticilerini adil, güvenilir ve destekleyici olarak algılamaları, onların daha fazla inisiyatif almasına, iş arkadaşlarına yardımcı olmasına ve örgütü destekleyici davranışlar göstermesine neden olmaktadır.

Psikolojik güvenlik ile prososyal örgütsel davranış arasında orta düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki gözlenmiştir ($r = ,641$, $p < ,01$). Bu sonuç, çalışanların kendilerini güvende hissettikleri ortamlarda daha fazla gönüllü davranış sergilediklerini göstermektedir. Yani bireyler cezalandırılma veya dışlanma korkusu taşımadıklarında, başkalarına yardım etme, örgüte katkı sağlama gibi davranışları daha kolay sergileyebilirler. Bu durum, psikolojik güvenliğin örgüt içi dayanışmayı artırıcı bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır.

4.6. Regresyon Analizleri

Araştırma kapsamında değişkenler arasındaki nedensel ilişkilerin belirlenebilmesi amacıyla çoklu regresyon analizi uygulanmıştır. Bu analiz, bağımsız değişkenlerin (iş arkadaşlarına güven ve amire güven) prososyal örgütsel davranış üzerindeki yordayıcı etkilerini ortaya koymak amacıyla yapılmıştır. Ayrıca, psikolojik güvenlik değişkeninin bu ilişkilerde düzenleyici (moderatör) rol üstlenip üstlenmediğini test

etmek üzere Hayes (2013) tarafından geliştirilen PROCESS makro eklentisi kullanılmıştır. Regresyon analizleri, IBM SPSS 26.0 paket programı aracılığıyla yürütülmüş ve analizlerde %95 güven düzeyi esas alınarak anlamlılık sınırı $p < .05$ olarak belirlenmiştir.

Veri setinin normalliği, çarpıklık ve basıklık değerleri incelenerek değerlendirilmiş ve tüm değişkenlerin ± 1.5 aralığında değerler göstermesi sebebiyle parametrik testlerin uygulanabilir olduğuna karar verilmiştir. Regresyon analizi kapsamında önce bağımsız değişkenlerin prososyal davranış üzerindeki etkileri, ardından psikolojik güvenliğin bu etkilerde düzenleyici değişken olarak rolü incelenmiştir. Yapılan analize ilişkin bulgular Tablo 4.9.'da verilmiştir.

Tablo 4.9. Prososyal Örgütsel Davranışı Yordamada Psikolojik Güvenlik, İş Arkadaşlarına Güven ve Amire Güvenin Regresyon Analizi Sonuçları

	B	SE	t	P	%95 Güven Aralığı	
					Alt	Üst
Sabit	1,192	0,141	8,461	0,000	1, 010	1,383
PG	0,110	0,055	2,007	0,046	0, 061	0,158
İAG	0,404	0,049	8,228	0,080	0, 360	0,449
AG	0,229	0,039	5,803	0,005	0,190	0,207

*Bağımlı değişken= PÖD; $R=0,795$; $R^2=0,632$; $F=129,167$; $p=0,001$

Tablo 4.9. incelendiğinde çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre, psikolojik güvenlik, iş arkadaşlarına güven ve amire güven değişkenlerinin birlikte prososyal örgütsel davranışı anlamlı şekilde yordadığı görülmektedir ($F(3, 226) = 129,167$, $p < .001$). Modele ilişkin R değeri ,795 ve açıklanan varyans oranı (R^2) ,632 olarak hesaplanmıştır. Bu bulgu, prososyal örgütsel davranıştaki toplam varyansın yaklaşık %63'ünün bu üç değişken tarafından açıklandığını göstermektedir.

Regresyon analizi sonucunda iş arkadaşlarına güven değişkeninin prososyal örgütsel davranış üzerinde anlamlı ve güçlü bir etkisi görülmektedir ($\beta = .404$, $p < .001$). Bu bulgu, çalışanların iş arkadaşlarına duydukları güven düzeyi arttıkça, prososyal davranış gösterme eğilimlerinin de belirgin biçimde yükseldiğini ortaya koymaktadır. İş arkadaşlarına güvenin, modeldeki en yüksek β katsayısına sahip olması, bu

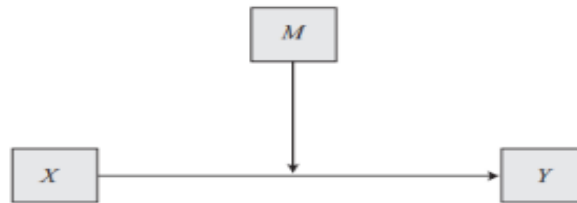
değişkenin prososyal davranışların oluşumunda en güçlü etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Böylece “İş arkadaşlarına duyulan güven ile prososyal örgütsel davranış arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.” H1 hipotezi desteklenmektedir.

Amire güven değişkeninin de prososyal örgütsel davranış üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisinin bulunduğu belirlenmiştir ($\beta = .224, p < .001$). Bu sonuç, çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin arttıkça, örgüt yararına gönüllü davranışlarda bulunma olasılıklarının da arttığını göstermektedir. Bu bilgiler göz önüne alındığında “Amire duyulan güven ile prososyal örgütsel davranış arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.” H2 hipotezi desteklenmektedir.

Psikolojik güvenlik değişkeni de prososyal örgütsel davranış üzerinde anlamlı bir yordayıcı olarak ortaya çıkmıştır ($\beta = .110, p < .005$). Bu bulgu, çalışanların fikirlerini açıkça ifade edebildikleri, hata yapmaktan korkmadıkları ve kendilerini güvende hissettikleri psikolojik olarak destekleyici iş ortamlarında, başkalarına yardım etme ve iş birliği gibi prososyal davranışların daha fazla sergilendiğini göstermektedir. Analiz sonuçları değerlendirildiğinde “Psikolojik güvenlik ile prososyal örgütsel davranış arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.” H3 hipotezi desteklenmektedir.

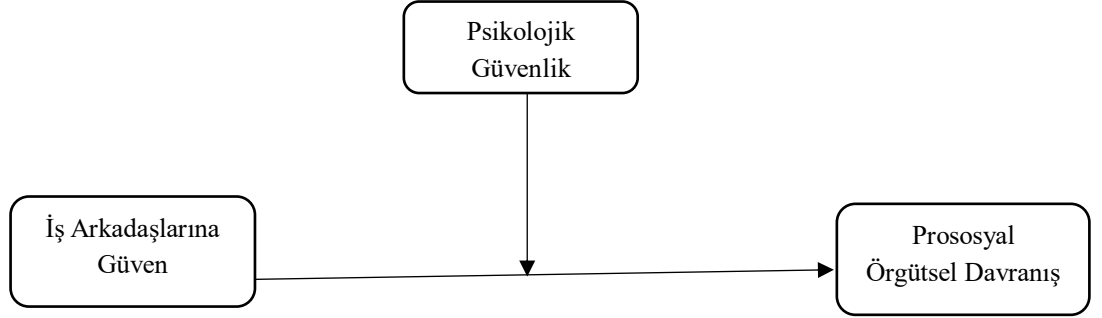
4.7. Düzenleyici Etki Analizleri

Araştırmamızdaki bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenle olan ilişkisinde moderatör değişkenin rolünü saptamak amacıyla Hayes tarafından 2013 yılında geliştirilen SPSS eklentisi kullanılarak analiz edilmiştir. Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkideki moderatör değişkeni tespit etmede düzenleyici etki hipotezine uygun model olan “Model 1” den yararlanılmıştır. Modelde X bağımsız değişken, Y bağımlı değişken ve W ise moderatör değişkendir. Analizde yararlanılan model olan “Model 1” Şekil 6 da gösterilmiştir.



Şekil 6: Hayes Process Model 1 (Hayes, 2013).

4.7.1.İş Arkadaşlarına Güvenin, Prososyal Örgütsel Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Güvenliğin Düzenleyici Rolü



Şekil 7: İş Arkadaşlarına Güvenin, Prososyal Örgütsel Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Güvenliğin Düzenleyici Rolüne İlişkin Model

İş arkadaşlarına güvenin, prososyal örgütsel davranışlar üzerindeki etkisinde psikolojik güvenliğin düzenleyici rolüne ilişkin yapılan analiz sonuçları aşağıdaki gibidir.

Tablo 4.10. İş Arkadaşlarına Güvenin, Prososyal Örgütsel Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Güvenliğin Düzenleyici Rolü

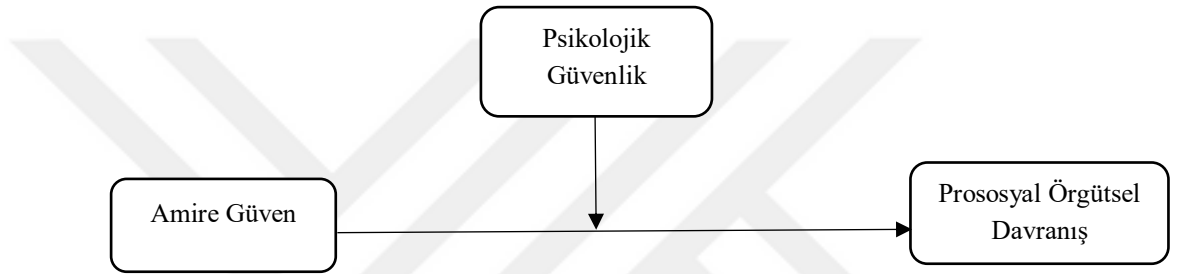
Model	B	SE	t	p	%95 Güven Aralığı	
					Alt	Üst
Sabit	3,876	0,377	102,7571	0,000	3,8017	3,9504
İAG						
PG	0,452	0,518	8,7286	0,000	0,3503	0,5545
Düzenleyici	0,188	0,558	3,3784	0,009	0,0785	0,2982
Etki(İAG*PG)	-0,096	0,446	-2,1622	0,0317	-0,1841	-0,0085
*Bağımlı değişken= PÖD; R=0,7651; R²=0,5853; ΔR²=0,008; F=106,3291; p=0,00						

Tablo 4.10.'da elde edilen sonuçlara göre modelin bir bütün halinde anlamlı (F=106,3291, p=0,00<0,05) olduğu görülmektedir. Prososyal örgütsel davranıştaki toplam varyansın %58,53'ü bu model ile açıklanabilmektedir. Modelde düzenleyici etkinin varyansa katkısı ΔR², %0,08 olup oldukça küçük ve anlamlı (F=106,3291, p=0,00<0,05) bulunmuştur. Düzenleyici etkinin anlamlılık değeri, p=0,00<0,05

olduğu için iş arkadaşlarına duyulan güven ile prososyal örgütsel davranış üzerinde psikolojik güvenlik algısının düzenleyici rolünün olduğu söylenebilir.

“Psikolojik güvenlik algısının, iş arkadaşına duyulan güven ile prososyal örgütsel davranışlar arasındaki ilişki üzerinde anlamlı bir düzenleyici rolü bulunmaktadır.” H4 hipotezi kabul edilmiştir. Ancak psikolojik güvenlik algısında yaşanabilecek artış sonucunda iş arkadaşlarına güvenin prososyal örgütsel davranışlar üzerindeki etkisi çok zayıf oranda azalmaktadır.

4.7.2. Amire Güvenin, Prososyal Örgütsel Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Güvenliğin Düzenleyici Rolü



Şekil 8: Amire Güvenin, Prososyal Örgütsel Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Güvenliğin Düzenleyici Rolüne İlişkin Model

Amire duyulan güvenin, prososyal örgütsel davranışlar üzerindeki etkisinde psikolojik güvenlik algısının düzenleyici rolüne ilişkin yapılan analiz sonuçları aşağıdaki gibidir.

Tablo 4.11. Amire Güvenin, Prososyal Örgütsel Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Güvenliğin Düzenleyici Rolü

Model	B	SE	t	p	%95 Güven Aralığı	
					Alt	Üst
Sabit	3,8711	0,367	105,5801	0,000	3,7989	3,9434
AG	0,3054	0,429	7,1234	0,000	0,2209	0,3899
PG	0,3510	0,504	6,9569	0,000	0,2515	0,4504
Düzenleyici Etki(AG*PG)	-0,1045	0,418	-2,5010	0,0131	-0,1868	-0,0222
*Bağımlı değişken= Prososyal Örgütsel Davranış; R=0,7309; R²=0, 5342; ΔR²=0,014 F=86,3846; p=0,00						

Tablo 14’te elde edilen sonuçlara göre modelin bir bütün halinde anlamlı ($F=86,3846$, $p=0,00<0,05$) olduğu görülmektedir. Prososyal örgütsel davranıştaki toplam varyansın %73,09’u bu model ile açıklanabilmektedir. Modelde düzenleyici etkinin varyansa katkısı ΔR^2 , %0,14 olup oldukça küçük ve anlamlı ($F=86,3846$, $p=0,00<0,05$) bulunmuştur. Düzenleyici etkinin anlamlılık değeri, $p=0,00<0,05$ olduğu için amire duyulan güven ile prososyal örgütsel davranış üzerinde psikolojik güvenlik algısının düzenleyici rolünün olduğu söylenebilir.

Analiz sonucuna bakıldığında “Psikolojik güvenlik algısının, amire duyulan güven ile prososyal örgütsel davranışlar arasındaki ilişki üzerinde anlamlı bir düzenleyici rolü bulunmaktadır.” H5 hipotezi desteklenmiş olarak görülmektedir. Düzenleyici etkinin B katsayısının negatif çıkması ($B=-0,1045$) bu hipotezin psikolojik güvenlik düzeyinde yaşanabilecek bir artışın, amire duyulan güvenin prososyal örgütsel davranışlar üzerindeki etkisini düşük düzeyde azaltarak etkileyebileceğini göstermektedir.

4.8. Fark Analizleri

Bu çalışmada, prososyal örgütsel davranış ve psikolojik güvenlik düzeylerinin demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini incelemek amacıyla karşılaştırma analizleri gerçekleştirilmiştir. İki grup arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek için bağımsız örneklem t-testi, ikiden fazla grup içeren değişkenlerde ise tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Bu kapsamda, katılımcıların cinsiyetlerine, yaş gruplarına ve öğrenim düzeylerine göre prososyal davranış ve psikolojik güvenlik puanları karşılaştırılmıştır. Analiz sonuçları aşağıdaki tablolarla birlikte sunulmuştur.

4.8.1. Cinsiyete Göre Prososyal Örgütsel Davranış

Cinsiyete göre prososyal örgütsel davranış düzeylerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığına ilişkin yapılan t testi analiz sonuçları aşağıdaki gibidir.

Tablo 4.12. Prososyal Davranışın Cinsiyete Göre Ortalamaları (T Test)

	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	SS	sd	t	p
Prososyal Örgütsel Davranış	Kadın	119	3,85	,700	228	,651	,515
	Erkek	111	3,79	,734			

Çalışmada, katılımcıların prososyal örgütsel davranış puanlarının cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla bağımsız örneklem t-testi uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına göre, kadın katılımcıların ($\bar{x} = 3,85$) prososyal davranış puan ortalamaları, erkek katılımcıların ($\bar{x} = 3,79$) puan ortalamalarına göre daha yüksek olmakla birlikte, bu fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t(228) = ,651$; $p > ,05$).

4.8.2.Cinsiyete Göre Psikolojik Güvenlik

Cinsiyete göre psikolojik güvenlik düzeylerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığına ilişkin yapılan t testi analiz sonuçları aşağıdaki gibidir.

Tablo 4.13. Psikolojik Güvenliğin Cinsiyete Göre Ortalamaları (T Test)

	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	SS	sd	t	p
Psikolojik	Kadın	119	3,45	,791	228	-,215	,830
Güvenlik	Erkek	111	3,47	,798			

Çalışmada, katılımcıların psikolojik güvenlik puanlarının cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla bağımsız örneklem t-testi uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına göre, kadın katılımcıların ($\bar{x} = 3,45$) psikolojik güvenlik puan ortalamaları, erkek katılımcıların ($\bar{x} = 3,47$) puan ortalamalarına göre daha düşük olmakla birlikte, bu fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t(228) = -,215$; $p > ,05$).

4.8.3. Yaş Gruplarına Göre Prososyal Örgütsel Davranış

Yaş gruplarına göre prososyal örgütsel davranış düzeylerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığına ilişkin yapılan ANOVA analiz sonuçları aşağıdaki gibidir.

4.14. Yaş Değişkenine Göre Prososyal Davranış Ortalamaları (ANOVA)

	Yaş	N	$\bar{x}$	SS	F	p
Prososyal Örgütsel	25'ten küçük	49	3.89	0.73	1.727	,145
Davranış	26-30	64	3.92	0.64		
	31-35	50	3.78	0.64		
	36-40	35	3.57	0.75		
	41 ve üzeri	32	3.91	0.87		

Çalışmada, katılımcıların prososyal örgütsel davranış puanlarının yaş gruplarına göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına göre, yaş grupları arasında prososyal davranış puan ortalamaları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ($F = 1.727$; $p > ,05$)

4.8.4. Yaş Gruplarına Göre Psikolojik Güvenlik

Yaş gruplarına göre psikolojik güvenlik düzeylerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığına ilişkin yapılan ANOVA analiz sonuçları aşağıdaki gibidir.

4.15. Yaş Değişkenine Göre Psikolojik Güvenlik Ortalamaları (ANOVA)

	Yaş	N	$\bar{x}$	SS	F	p
Psikolojik Güvenlik	25'ten küçük	49	3.51	0.80	1.870	,117
	26-30	64	3.64	0.72		
	31-35	50	3.33	0.84		
	36-40	35	3.25	0.70		
	41 ve üzeri	32	3.49	0.88		

Çalışmada, katılımcıların psikolojik güvenlik puanlarının yaş gruplarına göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına göre, yaş grupları arasında psikolojik güvenlik puan ortalamaları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ($F = 1.870$; $p > ,05$).

4.8.5. Öğrenim Düzeyine Göre Prososyal Örgütsel Davranış

Öğrenim düzeyine göre prososyal örgütsel davranış düzeylerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığına ilişkin yapılan ANOVA analiz sonuçları aşağıdaki gibidir.

4.16. Öğrenim Düzeyine Göre Prososyal Örgütsel Davranış Ortalamaları (ANOVA)

	Öğrenim Durumu	N	$\bar{x}$	SS	F	p
Prososyal Örgütsel Davranış	İlkokul	7	3.26	0.76	1.431	,225
	Lise	30	3.76	0.72		
	Önlisans	53	3.88	0.69		
	Lisans	106	3.88	0.75		
	Lisansüstü	34	3.77	0.61		

Çalışmada, katılımcıların prososyal örgütsel davranış puanlarının öğrenim düzeyine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına göre, öğrenim düzeyleri arasında prososyal davranış puan ortalamaları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ($F = 1.431$; $p > ,05$).

4.8.6. Öğrenim Düzeyine Göre Psikolojik Güvenlik

Öğrenim düzeyine göre psikolojik güvenlik düzeylerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığına ilişkin yapılan ANOVA analiz sonuçları aşağıdaki gibidir.

4.17. Öğrenim Düzeyine Göre Psikolojik Güvenlik Ortalamaları (ANOVA)

	Öğrenim Durumu	N	$\bar{x}$	SS	F	p
Psikolojik Güvenlik	İlkokul	7	3.02	0.98	1.484	,208
	Lise	30	3.23	0.94		
	Önlisans	53	3.49	0.71		
	Lisans	106	3.54	0.80		
	Lisansüstü	34	3.49	0.68		

Çalışmada, katılımcıların psikolojik güvenlik puanlarının öğrenim düzeyine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi

(ANOVA) uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına göre, öğrenim düzeyleri arasında psikolojik güvenlik puan ortalamaları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ($F = 1.484$; $p > ,05$)



5. SONUÇ

Bu araştırmada, çalışanların iş arkadaşlarına ve yöneticilerine duyduğu güvenin, prososyal örgütsel davranış üzerindeki etkisi ile bu ilişkilerde algılanan psikolojik güvenliğin düzenleyici rolü analiz edilmiştir. Ayrıca psikolojik güvenlik algısının prososyal davranışla olan doğrudan ilişkisi de değerlendirilmiştir.

Kuramsal temellere dayalı olarak oluşturulan araştırma modeli, alan çalışması ile test edilmiştir. Bu kapsamda, çalışanların iş arkadaşlarına ve yöneticilerine duyduğu güvenin prososyal örgütsel davranış üzerindeki etkisi ile bu ilişkide algılanan psikolojik güvenliğin düzenleyici rolünü incelemek amacıyla nicel bir araştırma yapılmıştır.

Araştırmanın örneklemini, görev yapan ve çevrim içi anket formunu eksiksiz şekilde yanıtlayan toplam 230 çalışan oluşturmuştur. Katılımcıların yaş dağılımı, anket formunda belirtildiği şekilde 25 yaş altı ve 41 yaş üstü olacak şekilde iki grup halinde sınıflandırılmıştır. Bu yaş aralığı, örneklemin hem genç hem de deneyimli çalışanları kapsayacak şekilde dengeli bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir.

Veri toplama süreci, Ocak 2025 ile Mayıs 2025 tarihleri arasında yürütülmüş olup, anket formu Google Forms üzerinden çevrim içi olarak paylaşılmıştır. Katılımcılar araştırmaya tamamen gönüllülük esasına dayalı olarak dâhil olmuşlardır.

Araştırmada elde edilen veriler, anket yöntemiyle toplanmış ve analiz sürecine dâhil edilmiştir. Analizlerin ilk aşamasında, çalışmada yer alan değişkenleri ölçmeye yönelik kullanılan ölçeklerin psikometrik özellikleri değerlendirilmiştir. Bu kapsamda, ölçeklerin iç tutarlılığını belirlemek amacıyla Cronbach's Alpha katsayısı hesaplanmış; ayrıca yapı geçerliliğini incelemek amacıyla faktör analizi uygulanmıştır. Yapılan analizler sonucunda, kullanılan ölçeklerin hem geçerlilik hem de güvenirlik açısından kabul edilebilir düzeyde değerlere sahip olduğu ve araştırmada kullanılmaya uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmanın örneklemini oluşturan 230 çalışanın demografik özellikleri çeşitli değişkenler çerçevesinde analiz edilmiştir. Elde edilen veriler, katılımcı profiline ilişkin çok yönlü bir bakış sunmaktadır.

Yaş değişkeni incelendiğinde, en büyük grubu 26–30 yaş aralığındaki katılımcılar (%27,8) oluşturmaktadır. Bunu sırasıyla 31–35 yaş (%21,7), 25 yaş altı (%21,3), 36–

40 yaş arası (%15,2) ve 41 yaş üzeri (%13,9) bireyler takip etmektedir. Bu dağılım, örneklemin büyük ölçüde genç ve orta yaşlı bireylerden oluştuğunu göstermektedir.

Cinsiyet dağılımına göre, örneklem grubunun %51,7'sini kadın, %48,3'ünü ise erkek katılımcılar oluşturmaktadır. Bu oranlar, çalışmaya cinsiyet açısından dengeli bir katılım sağlandığını göstermektedir. Katılımcıların medeni durumları incelendiğinde, %50,9'unun bekar, %49,1'inin evli olduğu görülmektedir.

Eğitim durumu açısından en yüksek oran, lisans mezunlarına (%46,1) aittir. Onları sırasıyla ön lisans mezunları (%23,0), lisansüstü eğitim düzeyine sahip katılımcılar (%14,8), lise mezunları (%13,0) ve ilköğretim mezunları (%3,0) takip etmektedir. Bu dağılım, örneklemin büyük ölçüde yükseköğretim seviyesinde eğitim almış bireylerden oluştuğunu göstermektedir.

Katılımcıların görev yaptıkları sektörler açısından en yoğun katılım eğitim (%37,4) ve sağlık (%33,9) alanlarından sağlanmıştır. Bunun dışında, hizmet sektörü %28,5 ile üçüncü sırada yer almaktadır. Bu çeşitlilik, çalışmanın farklı örgütsel yapılardan veri topladığını göstermektedir.

Mesleki deneyim süresine bakıldığında, en büyük oran 1–5 yıl arası deneyime sahip çalışanlara (%26,1) aittir. Bunu 6–10 yıl (%21,7), 11–15 yıl (%20,9), 16 yıl ve üzeri (%17,8) ve 1 yıldan az deneyime sahip olanlar (%13,5) izlemektedir. Bu durum, farklı kıdem seviyelerinden çalışanların araştırma kapsamında yer aldığını göstermektedir.

Kurumda geçirilen toplam süre değerlendirildiğinde, katılımcıların %33,0'ı 1 yıldan az süredir mevcut kurumda çalışmakta, %31,7'si 1–5 yıl, %22,6'sı 6–10 yıl, %8,7'si 11–15 yıl, ve %3,9'u 16 yıl ve üzeri deneyime sahiptir. Bu dağılım, katılımcıların büyük çoğunluğunun kurumlarında görece kısa süredir çalıştığını göstermektedir.

Araştırma kapsamında, değişkenler arasındaki ilişkilerin yönünü ve gücünü belirlemek amacıyla Pearson korelasyon analizi uygulanmıştır. Elde edilen bulgular, araştırma modelinde yer alan tüm değişkenlerin birbirleriyle istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde ilişkili olduğunu ortaya koymuştur.

Analiz sonuçlarına göre, iş arkadaşlarına güven ile prososyal örgütsel davranış arasında oldukça güçlü ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r = ,744$; $p < ,01$). Bu sonuç, iş arkadaşlarına duyulan güven arttıkça çalışanların gönüllü, destekleyici ve

örgüt yararına yönelik davranış sergileme eğilimlerinin de arttığını göstermektedir. Yapılan regresyon analizi sonucunda iş arkadaşlarına güven değişkeninin prososyal örgütsel davranış üzerinde anlamlı ve güçlü bir biçimde etkili olduğu saptanmıştır. ($\beta = .404, p < .001$). Bu bulgu, çalışanların iş arkadaşlarına duydukları güven düzeyi arttıkça, prososyal davranış gösterme eğilimlerinin de belirgin biçimde yükseldiğini ortaya koymaktadır. Bu bulgular sonucunda “H1: *İş arkadaşlarına duyulan güven ile prososyal örgütsel davranış arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.*” hipotezi desteklendiği görülmektedir.

Amire güven ile prososyal örgütsel davranış arasındaki ilişki de anlamlı bulunmuş ve orta düzeyde pozitif bir korelasyon elde edilmiştir ($r = .636; p < .01$). Regresyon analizi sonuçlarına göre amire duyulan güvenin prososyal örgütsel davranışları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisinin bulunduğu belirlenmiştir ($\beta = .224, p < .001$). Elde edilen bulgular incelendiğinde “Amire duyulan güven ile prososyal örgütsel davranış arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.” H2 analizi de desteklenmiştir. Bu bulgu, çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin, onları çalıştıkları ortamda işbirliğine katılabileceği, sorumluluk almasını sağlayan ve gönüllü davranışlara teşvik ettiğini göstermektedir.

Bununla birlikte, psikolojik güvenlik ile prososyal örgütsel davranış arasında da anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir ($r = .641; p < .01$). Hipotez kapsamında yapılan regresyon analizine göre psikolojik güvenlik ve prososyal örgütsel davranışlar arasında korelasyon analizinde olduğu gibi anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($\beta = .110, p < .005$). Bu da “Psikolojik güvenlik ile prososyal örgütsel davranış arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır” H3 hipotezinin desteklendiği anlamına gelmektedir. Bu sonuç, çalışanların kendilerine değer verildiğini hissettikleri, fikirlerini ifade etmekten çekinmedikleri, sosyal risk almaktan korkmadıkları ve kendilerini duygusal olarak güvende hissettikleri ortamların, onların örgütsel katkı sunma isteğini artırdığını göstermektedir.

Ayrıca, iş arkadaşlarına duyulan güven ile psikolojik güvenlik algısı arasında da yüksek düzeyde pozitif bir ilişki mevcuttur ($r = .717; p < .01$). Bu bulgu, iş arkadaşlarına duyulan güvenin çalışma ortamı içerisinde psikolojik olarak güvenli bir iklimin oluşmasına katkı sağladığını desteklemektedir. Amire duyulan güven ile psikolojik güvenlik arasındaki ilişki ise ($r = .563; p < .01$) iş arkadaşlarına duyulan

güvene göre daha ılımlı düzeydedir ancak istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu sonuçlar doğrultusunda güven değişkenlerinin ortamlardaki psikolojik güvenlik algısı üzerinde etkili olduğunu göstermektedir.

Elde edilen korelasyon sonuçları, tüm değişkenlerin birbiriyle tutarlı şekilde ilişkili olduğunu ve araştırma modelinde öne sürülen varsayımları destekleyici nitelikte bulgular sunduğunu göstermektedir. Regresyon ve moderasyon analizlerine geçmeden önce modelin yapısal olarak anlamlı ilişkiler içerdiği söylenebilir.

Araştırmanın temel amaçlarından biri, psikolojik güvenliğin iş arkadaşlarına güven ve amire güven ile prososyal örgütsel davranış arasındaki ilişkilerde düzenleyici rol oynayıp oynamadığını incelemektir. Bu kapsamda Hayes'in (2013) önerdiği PROCESS eklentisi (Model 1) kullanılarak moderasyon analizleri yapılmıştır. Her iki analizde de psikolojik güvenlik, X (güven değişkenleri) ile Y (prososyal örgütsel davranış) arasındaki ilişkiyi etkileyen bir moderatör olarak test edilmiştir.

Araştırmada test edilen “Psikolojik güvenlik algısının, iş arkadaşına duyulan güven ile prososyal örgütsel davranışlar arasındaki ilişki üzerinde anlamlı bir düzenleyici rolü bulunmaktadır.” H4 hipotezi kapsamında, psikolojik güvenliğin iş arkadaşlarına duyulan güven ile prososyal örgütsel davranış arasındaki ilişkiyi düzenleyici bir şekilde etkileyip etkilemediği incelenmiştir. Bu analizde Hayes (2018) tarafından geliştirilen PROCESS Macro Model 1 kullanılmıştır. Modelde bağımlı değişken prososyal örgütsel davranış, bağımsız değişken iş arkadaşlarına güven ve düzenleyici değişken psikolojik güvenlik olarak tanımlanmıştır.

Analiz sonucunda, modelin genel anlamlılığı istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($R = 0,7651$; $R^2 = 0,5853$; $F(3, 226) = 106,3291$; $p < .001$). Bu değer, modelin prososyal davranış üzerindeki toplam varyansın %58,5'ini açıkladığını göstermektedir.

Etkileşim terimi olan “İş arkadaşlarına güven x Psikolojik güvenlik” değişkeni anlamlı bulunmuştur ($B = -0,096$; $SE = 0,446$; $t = -2,1622$; $p = 0,0317 < .05$; %95 GA = $[-0,1841, -0,0085]$). Bu bulgu, psikolojik güvenliğin iş arkadaşlarına duyulan güven ile prososyal davranış arasındaki ilişkide anlamlı bir düzenleyici etkisi olduğunu göstermektedir. Etkileşim katsayısının negatif olması, psikolojik güvenlik düzeyinin yüksek olduğu ortamlarda, iş arkadaşlarına duyulan güvenin prososyal davranış üzerindeki etkisinin zayıflayabileceğine işaret etmektedir.

Dolayısıyla, H4 hipotezi desteklenmiştir. Bu sonuç, örgütsel bağlamda psikolojik güvenliğin etkisinin koşullara bağlı olarak değişebileceğini, bazı durumlarda destekleyici değil, sınırlandırıcı bir rol de üstlenebileceğini göstermektedir.

Araştırmada test edilen “Psikolojik güvenlik algısının, amire duyulan güven ile prososyal örgütsel davranışlar arasındaki ilişki üzerinde anlamlı bir düzenleyici rolü bulunmaktadır.” H5 hipotezi kapsamında, psikolojik güvenlik algısının amire duyulan güven ile prososyal örgütsel davranış arasındaki ilişkiyi düzenleyici bir etkisinin olup olmadığı incelenmiştir. Bu amaçla Hayes (2018) tarafından geliştirilen PROCESS Macro Model 1 kullanılarak moderasyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Modelde bağımlı değişken prososyal örgütsel davranış, bağımsız değişken amire güven ve moderatör değişken psikolojik güvenlik olarak tanımlanmıştır. Analiz sonucunda modelin genel anlamlılığı yüksek düzeyde istatistiksel anlamlılık göstermiştir ($R = 0,7309$; $R^2 = 0,5342$; $F(3, 226) = 86,3846$; $p < ,001$). Bu bulgu, modelin prososyal davranıştaki toplam varyansın %53,4’ünü açıkladığını göstermektedir.

Etkileşim terimi olan “Amire Güven x Psikolojik Güvenlik” değişkeni istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($B = -0,1045$; $SE = 0,418$; $t = -2,5010$; $p = 0,0131 < ,05$; %95 GA = $[-0,1868, -0,0222]$). Bu sonuca göre, psikolojik güvenlik algısı, amire duyulan güven ile prososyal örgütsel davranış arasındaki ilişki üzerinde anlamlı ve düzenleyici bir etkiye sahiptir.

Ancak, etkileşim katsayısının negatif olması, psikolojik güvenlik algısının yüksek olduğu durumlarda, amire duyulan güvenin prososyal davranış üzerindeki etkisinin çok zayıf oranda azaldığını göstermektedir. Başka bir ifadeyle, yüksek düzeyde psikolojik güvenlik ortamlarında, amire güvenin etkisi daha düşük düzeyde kalabilmektedir.

Bu bağlamda, H5 hipotezi desteklenmiştir. Psikolojik güvenlik algısının, amire duyulan güven ile prososyal davranış arasındaki ilişkide anlamlı bir moderatör olarak işlev gördüğü belirlenmiştir.

Çalışma kapsamında yapılan ek analizlerde, katılımcıların cinsiyet, yaş grubu ve öğrenim düzeyine göre prososyal örgütsel davranış ve psikolojik güvenlik düzeylerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Bağımsız örneklem t-

testi sonuçlarına göre, kadın katılımcıların prososyal davranış puan ortalamaları erkeklere kıyasla daha yüksek olmasına rağmen, bu fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Benzer şekilde, psikolojik güvenlik düzeyleri açısından da kadın ve erkek katılımcılar arasında anlamlı bir farklılık saptanmamıştır.

Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları ise yaş ve öğrenim düzeyi değişkenlerine odaklanmıştır. Yaş grupları arasında hem prososyal davranış hem de psikolojik güvenlik puanlarında küçük farklılıklar gözlenmiş, ancak bu farklar da istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bulunmamıştır. Öğrenim düzeyi açısından da benzer şekilde, ortalamalar arasında belirli oynamalar bulunsa da, gruplar arası farklar anlamlı değildir. Özellikle ilkokul mezunlarının diğer gruplara kıyasla daha düşük ortalamalara sahip olduğu görülmüşse de, örneklem büyüklüğünün düşük olması bu sonucun genellenebilirliğini sınırlandırmaktadır.

Genel olarak bu bulgular, cinsiyet, yaş ve öğrenim düzeyi gibi demografik faktörlerin, çalışanların prososyal davranışları ve psikolojik güvenlik algıları üzerinde belirleyici bir etkisi olmadığını göstermektedir.

6.TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Hayatın pek çok noktasında kurduğumuz güven temelli ilişkiler çalışma ortamlarında da değer taşımaktadır. Bireylerin çalıştığı ortama, iş arkadaşlarına ve yöneticisine duyduğu güven yalnızca görev tanımlarına odaklanmadan örgütün genel faydasına yönelik gönüllü davranışlar sergilemeleri konusunda onların önünü açmaktadır (Ece & Algur, 2020). Literatürde bu kavramlara ilişkin yapılan araştırmalar Kramer (1999) yaptığı araştırma sonucunda bireylerin birlikte çalıştıkları kişilere duydukları güvenin, sosyal girişkenliği ve katılımcılığı artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Bir başka araştırmada ise güvenin, iş birliğini artırıcı bir etmen olarak örgütsel vatandaşlık davranışlarını doğrudan etkilediği sonucuna varılmıştır (Ferrin ve Dirks,2003).

Ulusal literatürde yapılan çalışmalarda da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Polat ve Celep'in (2008) ortaöğretimde görev alan öğretmenlere ilişkin yaptığı çalışmanın sonuçlarında örgütsel güven ve prososyal örgütsel davranışlar arasında orta düzeyde ilişki olduğunu, örgüt içi güvenin prososyal örgütsel davranışlar üzerinde anlamlı etkileri olduğunu göstermiştir. Köksal'ın 2012 yılında 512 çalışanla gerçekleştirdiği çalışmasında da benzer bir sonuca ulaşılmış çalışanların iş arkadaşlarına ve amirlerine duydukları güvenin prososyal örgütsel davranışlar üzerinde kısmi etkisinin olduğunu ortaya koymuştur.

Bu çalışmada, çalışanların iş arkadaşlarına ve yöneticilerine duydukları güvenin prososyal örgütsel davranışlar üzerindeki etkisi ve bu ilişkide psikolojik güvenliğin düzenleyici rolü incelenmiştir. Elde edilen bulgular, tüm hipotezlerin desteklendiğini göstermiş ve literatürdeki birçok araştırma ile örtüşen sonuçlar ortaya çıkmıştır.

Araştırmanın ilk hipotezi, iş arkadaşlarına duyulan güvenin prososyal örgütsel davranış üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğunu ortaya koymuştur. Bu bulgu, Blau'nun (1964) sosyal değişim kuramı çerçevesinde değerlendirildiğinde anlamlıdır. Kurama göre bireyler, karşılıklı güvene dayalı ilişkilerde sosyal yükümlülük hissederek olumlu davranışlar sergilemeye daha yatkındır. Bu anlayış, iş yerinde karşılıklı güvenin sosyal sorumluluk davranışlarını desteklediğini göstermektedir (Çetin ve Şentürk, 2016). Nitekim Polat (2006) yılında öğretmenler üzerinde yaptıkları çalışmada, örgütsel güven düzeyi ve prososyal örgütsel davranış arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Benzer şekilde Yücesoy (2018)'un Almanya'da çalışan beyaz yakalı çalışanlara yönelik yaptığı

çalışmada iş arkadaşlarına duyulan güvenin doğrudan örgütü hedef alan prososyal örgütsel davranışlar üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisinin bulunduğunu ortaya koymuştur. Bu bağlamda elde edilen bulgular, iş arkadaşına güven duyan bireylerin rol ötesi davranışlarını desteklediğini ortaya koymakta; örgüt içinde karşılıklı güvenin, bireyleri sorumluluk alma, yardım etme ve birlikte başarıya yönünde motive ettiğini göstermektedir.

Araştırmanın ikinci hipotezi, çalışanların amirlerine duyduğu güvenin prososyal örgütsel davranış üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Bu bulgu, mevcut literatürdeki birçok araştırma ile örtüşmektedir. Nitekim Arslan'ın 2021 yılında yürüttüğü çalışmasında, yöneticilere duyulan güvenin çalışanların gönüllü katkı davranışlarını artırdığı, iş birliği eğilimlerini güçlendirdiği ve görev tatmini düzeylerini olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Güven duyulan yöneticiler, çalışanlarıyla daha sağlıklı iletişim kurmakta ve bu da çalışanların örgüte yönelik aidiyetini ve katkı davranışlarını artırmaktadır. Podsakoff, MacKenzie, Moorman ve Fetter (1990) tarafından yapılan klasik bir çalışmada, lider davranışlarının çalışanlarda güven oluşturmalarının, örgütsel vatandaşlık davranışlarını (yardımseverlik, vicdanlılık vb.) artırdığı bulunmuştur. Dirks ve Ferrin (2002) çalışmalarının sonucunda lider güvenilirliğinin, çalışanların gönüllü çabalarını ve iş birliğine dayalı davranışlarını olumlu yönde etkilediğini belirtmişlerdir. Türkiye'de yapılan çalışmalarda da benzer sonuçlar ortaya çıkartılmıştır. Ertosun (2021) yaptığı çalışmasında yöneticilere duyulan güvenin, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını doğrudan etkilediğini ve bu güvenin yöneticinin adil, destekleyici ve açık bir liderlik tarzı benimsemesiyle güçlendiğini ifade etmiştir. Bu bağlamda elde edilen bulgular, yöneticilere duyulan güvenin sadece ast-üst ilişkisini değil, aynı zamanda çalışanların rol ötesi davranışlara gönüllü biçimde katılımını da desteklediğini göstermektedir. Yardım (2023) yılında öğretmenlerle gerçekleştirdiği çalışmasında öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güvenle prososyal örgütsel davranışları arasında da anlamlı ve pozitif etkileşim olduğunu, öğretmenlerin prososyal davranışları sergilemelerinin yöneticilerine duydukları güvenden kaynaklandığını belirtmiştir.

Araştırmanın üçüncü hipotezi, psikolojik güvenlik, yani bireylerin hata yapma, fikir beyan etme veya risk alma konusunda cezalandırılmayacağına dair güven duygusu, prososyal örgütsel davranış anlamlı ve pozitif yönde etki ettiği sonucunu

desteklemektedir. Amy Edmondson'ın (1999) klasik çalışması, psikolojik güvenliğin öğrenme ortamı ve iş birliğine dayalı davranışları güçlendirdiğini net bir şekilde ortaya koymaktadır. Bu güvene dayalı iklimde çalışanlar, karşılıklı destekle dayanışmacı ve sorumluluk düzeyi yüksek davranışlar sergilemektedir. Nembhard ve Edmondson (2006), benzer bulgularla liderlerin destekleyici tutum ve davranışlarının ekip içi yardımlaşmayı artırdığını ileri sürmüşlerdir. Ulusal literatürde Soyalın'ın (2021) bankacılık sektöründe yürüttüğü çalışmayla da paralellik gözlemlenmektedir; bu araştırmada, çalışanların kendilerini psikolojik olarak güvende hissetmeleri, “sanal kaytarma” gibi olumsuz davranışları azalttığı gözlemlenmiş, bu da güvenli sınırlarda davranmaların sosyal sorumlulukla bağlantısını göstermiştir.

Araştırmanın dördüncü hipotezi kapsamında elde edilen bulgular, psikolojik güvenliğin iş arkadaşlarına duyulan güven ile prososyal örgütsel davranışlar arasındaki ilişki üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir düzenleyici etkisi olduğunu göstermektedir. Bu durum, psikolojik güvenliğin yalnızca bireysel bir algı değil, aynı zamanda kişilerarası güvenin davranışsal çıktılara dönüşmesini kolaylaştıran bir bağlamsal unsur olarak rol oynadığını ortaya koymaktadır. Ancak dikkat çekici bir bulgu olarak, psikolojik güvenlik düzeyinin artmasıyla birlikte iş arkadaşlarına duyulan güvenin prososyal davranışlar üzerindeki etkisinin görece azaldığı gözlemlenmiştir. Bu sonuç, psikolojik güvenliğin belirli koşullarda bu ilişkiyi zayıflatıcı yönde düzenleyebileceğini düşündürmektedir.

Alan yazındaki çalışmalar, bu bulgularla genel olarak örtüşmektedir. Edmondson (1999), psikolojik güvenliği bireylerin cezalandırılma ya da dışlanma korkusu yaşamadan fikirlerini ifade edebildikleri bir iklim olarak tanımlamış; bu iklimin ekip içi etkileşimi, iş birliğini ve gönüllü katkıları teşvik ettiğini belirtmiştir. Carmeli ve Gittell (2009) ise psikolojik güvenliğin yüksek kaliteli kişilerarası ilişkileri desteklediğini ve çalışanların daha fazla rol ötesi davranış (örneğin prososyal davranışlar) sergilemesine zemin hazırladığını ortaya koymuştur. Ayrıca, Nembhard ve Edmondson (2006) tarafından yapılan çalışmada lider kapsayıcılığı ile psikolojik güvenlik arasında güçlü bir ilişki olduğu, bu bağlamın ekip üyeleri arasında katılımcılığı ve karşılıklı yardımlaşmayı artırdığı belirlenmiştir. Çalışmamızda elde edilen bulgular, literatürdeki genel kuramsal çerçevelerle büyük ölçüde uyumludur. Ancak psikolojik güvenliğin her zaman ilişkiyi güçlendiren bir faktör olmadığını da göstermektedir. Özellikle psikolojik güvenlik düzeyinin çok yüksek olduğu

durumlarda, çalışanların iş arkadaşlarına duyduğu güvenin prososyal davranışlara yansımaları zayıflayabilmektedir. Bu durum, psikolojik güvenliğin bazı örgütsel veya kişilerarası koşullarda bu ilişki üzerinde sınırlayıcı bir etki yaratabileceğini düşündürmektedir.

Araştırmada elde edilen bulgular, psikolojik güvenliğin amire duyulan güven ile çalışanların prososyal örgütsel davranışları arasındaki ilişki üzerinde düzenleyici bir rol oynadığını ortaya koymuştur. Başka bir ifadeyle, çalışanların yöneticilerine duyduğu güvenin olumlu davranışlara dönüşebilmesi, ancak psikolojik olarak kendilerini güvende hissettikleri bir örgütsel ortamda mümkün olabilmektedir. Bu sonuç, literatürde yer alan çeşitli çalışmalarla da büyük ölçüde uyumludur. Örneğin, Arslan'ın (2021) bir kamu kurumunda gerçekleştirdiği araştırmada, yöneticilere duyulan güvenin çalışanların gönüllü katkı davranışlarını artırdığı, iş birliği eğilimlerini güçlendirdiği ve görev tatminini olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Benzer şekilde, Yardım'ın (2023) öğretmenler üzerinde yürüttüğü çalışmada, yöneticilere duyulan güven ile örgütsel vatandaşlık davranışının tüm alt boyutları arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Çalışmamızda da benzer şekilde, amire duyulan güven ile prososyal örgütsel davranışlar arasındaki ilişkide psikolojik güvenliğin düzenleyici etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Ancak dikkat çeken bir bulgu olarak, psikolojik güvenlik düzeyi yükseldikçe amire duyulan güvenin prososyal davranışlar üzerindeki etkisinin azaldığı gözlemlenmiştir. Bu durum, psikolojik güvenliğin bazı örgütsel bağlamlarda bu ilişkiyi zayıflatıcı biçimde düzenleyebileceğini düşündürmektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde, elde edilen bulgular araştırmanın temel hipotezlerini büyük ölçüde doğrulamakta ve psikolojik güvenliğin, yöneticilere duyulan güvenin davranışsal sonuçlara dönüşümünü etkileyen önemli bir bağlamsal unsur olduğunu ortaya koymaktadır.

Çalışmada elde edilen temel bulgulara ek olarak, katılımcıların demografik özelliklerine göre prososyal örgütsel davranış ve psikolojik güvenlik düzeylerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığı da incelenmiştir. Bu kapsamda gerçekleştirilen bağımsız örneklem t-testi ve tek yönlü ANOVA analizleri sonucunda, cinsiyet, yaş grubu ve öğrenim düzeyine göre anlamlı bir farklılık saptanmamıştır.

Cinsiyete göre prososyal örgütsel davranış incelendiğinde, kadın katılımcıların puan ortalaması erkek katılımcılardan daha yüksek olmakla birlikte bu fark istatistiksel

olarak anlamlı bulunmamıştır. Benzer şekilde, psikolojik güvenlik düzeyleri açısından da cinsiyet grupları arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır.

Yaş grupları ve öğrenim düzeyi değişkenleri açısından da benzer şekilde, prososyal davranış ve psikolojik güvenlik düzeylerinde anlamlı farklılıklar bulunmamıştır. Özellikle öğrenim düzeyinde ilköğretim mezunlarının daha düşük puan ortalamasına sahip olması dikkat çekici olsa da bu grubun örneklemdaki sayısının sınırlı olması, bulguların istatistiksel gücünü azaltmış olabilir. Literatürde, bireysel özelliklerin güven algısı ve prososyal davranışlar üzerindeki etkisine dair bulgular karışık olmakla birlikte, bu çalışmada örgütsel faktörlerin bireysel demografik özelliklere kıyasla daha baskın bir rol oynadığı söylenebilir.

Bu araştırma, 230 katılımcıdan oluşan sınırlı bir örneklem üzerinden gerçekleştirilmiştir. Bu durum, elde edilen bulguların Türkiye genelindeki tüm çalışanlar için genellenebilirliğini sınırlamaktadır. Katılımcıların belirli bir sektör, meslek grubu veya demografik değişken (örneğin yaş, cinsiyet, eğitim durumu ve gelir düzeyi) temelinde sınırlanmamış olması, örneklemdaki homojenliği azaltmış ve karşılaştırmalı analizlerin gerçekleştirilmesini güçleştirmiştir. Bu nedenle, gelecekte yapılacak araştırmalarda daha homojen alt gruplarla çalışılması, farklı demografik özelliklerin etkisinin karşılaştırmalı olarak incelenmesine olanak tanıyabilir.

Araştırmada ele alınan değişkenlerin (örneğin güven ve psikolojik güvenlik) yapısı gereği zaman içerisinde değişime açık olması, elde edilen verilerin yalnızca anketin uygulandığı döneme özgü sonuçlar sunduğunu göstermektedir. Bu durum, elde edilen bulguların zamansal geçerliliğini sınırlayabilir. Ayrıca, katılımcıların anket sorularını yanıtlarken sosyal beğenirlik eğilimi doğrultusunda yanıt vermiş olabilecekleri ihtimali de, verilerin nesnelliğini etkileyebilecek bir diğer sınırlılık olarak değerlendirilmektedir.

Çalışmada örgütsel güven, yalnızca iş arkadaşlarına ve amire duyulan güven boyutlarıyla sınırlandırılmıştır. Ancak, güvenin yönetime, kurumsal yapıya veya örgütsel sisteme yönelik diğer boyutları bu araştırma kapsamında ele alınmamıştır. Bu durum, örgütsel güvenin çok boyutlu yapısının tam anlamıyla yansıtılamamasına neden olmuş olabilir. Benzer şekilde, araştırmada kullanılan bazı ölçeklerdeki madde sayısının sınırlı olması, özellikle psikolojik güvenlik ve prososyal davranış gibi karmaşık yapılar açısından bu kavramların derinlemesine değerlendirilmesini

kısıtlamış olabilir. Gelecekte yapılacak çalışmalarda daha kapsamlı ve farklı ölçme araçlarının kullanılması, daha güçlü ve güvenilir bulgular elde edilmesine katkı sağlayabilir.

Çalışmamızdan çıkan sonuçlara göre, benzer konularda araştırma yapmak isteyen akademisyenlere, çalışma hayatının içinde yer alan yöneticilere ve çalışanlara yönelik çeşitli öneriler sunulmuştur. Bu öneriler aşağıda sıralanmıştır:

Bu çalışmada örgütsel güven, iş arkadaşlarına güven ve yöneticilere duyulan güven boyutlarıyla ele alınmıştır. Kurumsal güven boyutuna yer verilmemesinin nedeni, araştırmanın odağını daha çok bireyler arası ilişkiler çerçevesinde şekillendirmek ve prososyal davranışları bireysel algılar üzerinden incelemek istememizdir. Aynı şekilde, psikolojik güvenlik de grup ya da örgüt düzeyinde değil, birey düzeyinde ele alınmıştır. Bu tercih, çalışmanın temel amacının kişiler arası güven ilişkilerinin ve bireysel algıların, prososyal örgütsel davranışlar üzerindeki etkilerini incelemek olmasından kaynaklanmaktadır. Bu nedenle kurumsal güven ve grup düzeyinde psikolojik güvenlik kavramsal çerçeveye dâhil edilmemiştir. Gelecek çalışmalarda bu boyutların da modele eklenmesi, güvenin farklı düzeylerinin davranışsal sonuçlara etkisini karşılaştırmalı olarak ortaya koyma açısından faydalı olabilir.

Araştırma bulguları, yöneticilere duyulan güvenin çalışanların prososyal örgütsel davranışları üzerinde anlamlı ve güçlü bir etkisinin olduğunu ortaya koymaktadır. Bu doğrultuda, yöneticilerin çalışma ortamlarında çalışanlara adil, şeffaf ve ulaşılabilir bir tutum sergilemeleri büyük önem taşımaktadır. Sorunlara karşı yapıcı yaklaşımları, çalışanların fikirlerini ifade etmelerine alan açmaları ve sürece katılımlarını teşvik etmeleri, çalışanların yöneticilerine duydukları güveni artıracaktır. Bu durum, çalışanların psikolojik olarak kendilerini daha güvende hissetmelerine ve örgüt lehine gönüllü davranışlarda bulunmalarına olanak sağlayacaktır.

Çalışanların iş ortamında kendilerini güvende hissetmeleri, fikirlerinin değer gördüğünü bilmeleri ve iş arkadaşlarına olduğu kadar yöneticilerine de güven duymaları, prososyal örgütsel davranışları destekleyen temel faktörlerdendir. Bu bağlamda, kurumların destekleyici bir çalışma atmosferi oluşturmaları, adil ve açık bir iletişim dili benimsemeleri ve güvene dayalı ilişkileri teşvik etmeleri gerekmektedir.

Ayrıca, kurum içi prososyal davranışların artırılması için çalışanlar arasında başkalarına yardım etme, işi kolaylaştırma gibi davranışların görünür kılınması ve ödüllendirilmesi önerilmektedir. Bu tür davranışların teşvik edilmesi, örgüt kültürünün prososyal yönde şekillenmesine katkı sunacaktır. Öte yandan, çalışanlar arasında güven duygusunu pekiştirmek amacıyla ortak projeler, grup görevleri ve iş birliğine dayalı değerlendirme sistemlerinin kurulması önem arz etmektedir. Bu tür yapılar, hem yatay (çalışan-çalışan) hem de dikey (çalışan-yönetici) güvenin oluşumuna zemin hazırlayacaktır.

Son olarak, yöneticilerin performans değerlendirme ve ödüllendirme süreçlerinde adil ve şeffaf bir tutum sergilemeleri, çalışanların kendilerini psikolojik olarak güvende hissetmelerine katkı sağlayacak ve yöneticiye duyulan güvenin güçlenmesine olanak tanıyacaktır. Tüm bu faktörler birlikte değerlendirildiğinde, örgütlerin uzun vadeli başarıları için güven temelli bir çalışma kültürünün inşası hayati bir önem taşımaktadır.

KAYNAKÇA

- Almutairi, D. O. (2016). The mediating effects of organizational commitment on the relationship between transformational leadership style and job performance. *International Journal of Business and Management*, 11(1), 231–241.
- Altunok, R. (2021). *İşin anlamlı algılanması ve prososyal davranış ilişkisi: Güvenin aracılık rolü* (Yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi). YÖK Tez Merkezi.
- Bachmann, R. (2003). Trust and power as means of coordinating the internal relations of the organization: A conceptual framework. In B. Nooteboom & F. Six (Eds.), *The trust process in organizations*.
- Batur, Z. (2019). *Dönüşümcü liderlik ile prososyal davranış arasındaki ilişkide örgütsel bağlılığın aracı rolü* (Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi). YÖK Ulusal Tez Merkezi.
- Boe, J. (2002). *Building trust in the workplace*. HRD Press.
- Brief, A. P., & Motowidlo, S. J. (1986). Prosocial organizational behaviors. *Academy of Management Review*, 11(4), 710–725.
- Budak, G. (2015). *Psikolojik dayanıklılık ve örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İşletme Yönetimi Bilim Dalı.
- Butler, J. K. Jr. (1991). Toward understanding and measuring conditions of trust: Evolution of a conditions of trust inventory. *Journal of Management*, 17(3), 643–663.
- Bülbül, S., İşıaık, S., & Aytaç, S. (2022). *Measurement of perceived psychological safety: Integration, Review and Evidences for the Scale in the context of Turkey*. *Journal of Economy Culture and Society*, (65), 1-14.
- Callaway, R. (2006). *Trust and employee participation in organizational decision making* (Doctoral dissertation, Capella University). ProQuest Dissertations Publishing.

CANKÜL D., KILIÇ, İ., DOĞANTEKİN, A., Restorant Çalışanlarının Algılamış Oldukları Örgütsel Güven Düzeylerinin Örgütsel Vatandaşlık ve İş Performansına Etkisi: Eskişehir Örneği, (Journal of Tourism and Gastronomy Studies ,Volüm: 6, No: 1, P: 372-389, 2018

Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386–400.

Çakınberk, A. K., Dede, N. P., & Yılmaz, G. (2014). Relationship between organizational trust and organizational silence: An example of public university. *Journal of Economics Finance and Accounting*, 1(2), 91–105.

Çetin Kılıç, N., & Eser, G. (2022). *Sosyal Öğrenme ve Sosyal Değişim Teorileri Perspektifinden Etik Liderliğin Çalışan Sessliliği Üzerindeki Etkisi: Psikolojik Güvenliğin Aracı Rolü*. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 18(1)

Daniels, A. C. (1994). *Bringing out the best in people*. McGraw-Hill.

Demircan, N. (2003). Güven kavramı ve örgütsel güvenin oluşumu. In M. Şimşek (Ed.), *Yönetim ve organizasyon: Çağdaş yaklaşımlar ve yeni yönelimler* (ss. 391–408). Nobel Yayın Dağıtım.

Demirkaya, H. ve Kandemir, Ş. A. (2014). *Örgütsel Adaletin Boyutları ile Örgütsel Güven Arasındaki İlişkinin Analizine Yönelik Bir İşletme İncelemesi*. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.

Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2001). The role of trust in organizational settings. *Organization Science*, 12(4), 450–467.

Duran, S. (2022). *Psikolojik güvenliğin çalışan sessliliği ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi* (Yüksek lisans tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi). YÖK Ulusal Tez Merkezi.

Ece, S., & Algur, A. (2020). Örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki yordayıcı etkisine yönelik bir araştırma. *International Journal of Social Sciences*, 4(1), 90–109.

Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350–383.

Edmondson, A., & Lei, Z. (2014). Psychological safety: The history, renaissance, and future of an interpersonal construct. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 23–43.

Eğilmezkoğlu, G. (2011). *Çalışma Yaşamında Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık: Bir Kamu Bankasındaki Çalışanların Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algılayışlarının Analizine Yönelik Bir Çalışma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi SBE.

Envergil, D. (2018). *Sağlık çalışanlarının psikolojik sözleşme algılarının örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi* (Yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Erdem, F. (2003). *Örgütsel Yaşamda Güven. Sosyal Bilimlerde Güven*. Vadi Yayınları, İstanbul

Ersan, H., Sağlık Kurumlarında Örgütsel Güven Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi ve Bir Araştırma, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli, 2018

Ferres, N., Connell, J., & Travaglione, T. (2004). Co-worker trust as a social catalyst for constructive employee attitudes. *Journal of Managerial Psychology*, 19(6), 608–622.

Golembiewski, R. T., & McConkie, M. (1975). The centrality of interpersonal trust in group processes. In C. L. Cooper (Ed.), *Theories of group processes* (pp. 131–185). Wiley.

Graen, G. B., Novak, M. A. ve Sommerkamp, P. (1982). *The effects of leader–member exchange and job design on productivity and satisfaction: Testing a dual attachment model*. *Organizational Behavior & Human Performance*, 30(1)

Grant, A. M. (2008). *Does intrinsic motivation fuel the prosocial fire? Motivational synergy in predicting persistence, performance, and productivity*. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 48–58.

Grant, A. M., & Mayer, D. M. (2009). Good soldiers and good actors: Prosocial and impression management motives as interactive predictors of affiliative citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 94(4), 900–912.

Grant, A., & Parker, S. (2009). Redesigning work design theories: The rise of relational and proactive perspectives. *Academy of Management Annals*, 3(1), 317–375.

Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.

Günaydın, İ. (2001). *Yöneticiye güvenin çalışan performansı üzerine etkisi* (Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi). YÖK Ulusal Tez Merkezi.

Güner, A. (2016). *Duygusal Zekânın Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Çorum: Hitit Üniversitesi SBE.

Güneşer, A. B. (2002). *Organizasyonda güvenin çalışanın iş tatminindeki rolü ve önemi: Bankacılık sektöründe bir uygulama* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Gür, R. (2020). *Lider-üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisi: Psikolojik güvenliğin aracılık rolü* (Yüksek lisans tezi, Bahçeşehir Üniversitesi). YÖK Ulusal Tez Merkezi.

Gürbüz, S., & Şahin, F. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: Felsefe–yöntem–analiz*. Seçkin Yayıncılık.

Hassan, M. (2011). *Örgütsel güvenin, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve çalışan performansı üzerindeki etkisi: Bankacılık sektörü üzerine bir araştırma* (Doktora tezi, İstanbul Üniversitesi). YÖK Tez Merkezi.

İbrahimzade, Y. Y. (2016). *Algılanan örgütsel adaletin, güven ile bağlılık üzerindeki etkisi ve hizmet sektöründeki bir uygulaması* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, İstanbul).

İçerli, L. (2012). *Örgütsel Sinisizm ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma*. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi 4(1).

İpek, M. (2016). *Örgütsel vatandaşlık algısı: kamu ve vakıf üniversitelerinde bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi.

İşiaçık, S. (2023). *An Emic Study on Prosocial Behaviors in Organizations: The Roles of Coworker Relationships, Intersectionality and Self-Construals* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.

Joseph, E. E., & Winston, B. E. (2005). A correlation of servant leadership, leader trust, and organizational trust. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(1), 6–22.

Kanten, P., & Yeşiltaş, M. (2013). Algılanan örgütsel destek ve prososyal davranışlar ilişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 18(2)

Kaplan A. (2018). Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal İtibar Algılamalarının Örgütsel Özdeşleşme Üzerine Etkisi. Yayınlanmamış doktora tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi SBE.

Karakaya, E. (2020). *Çalışanların prososyal davranışlarının iş tatmini ve iş arkadaşına duyulan güven bağlamında incelenmesi* (Yüksek lisans tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi). YÖK Tez Merkezi.

Kim, S. (2002). Participative management and job satisfaction: Lessons for management leadership. *Public Administration Review*, 62(2), 231–241.

Koç, H. ve Yazıcıoğlu, İ. (2011). *Yöneticiye duyulan güven ile iş tatmini arasındaki ilişki: kamu ve özel sektör karşılaştırması*. Doğu Üniversitesi Dergisi, 12(1).

Kodra, A., Karabulut, A. T., Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(35), 83-105

Kömürcü, Y. (2021). *Psikolojik güvenliğin etkisiyle bireysel yenilikçilik davranışı* (Yüksek lisans tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi). YÖK Ulusal Tez Merkezi.

Kramer, R. M. (1996). Divergent realities and convergent disappointments in the hierarchic relation: Trust and the intuitive auditor at work. In R. M. Kramer & T. R. Tyler (Eds.), *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*

Kurt, D. (2012). *Vekâlet Teorisi Çerçevesinde Hisse Senedi Maaş Yapılarının Risk Alma Davranışı ve Finansal Performansa Etkisi: S&P 500 Firmaları*

Üzerine Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi SBE.

Laub, J. A. (1999). *Assessing the servant organization: Development of the servant organizational leadership assessment (SOLA) instrument* (Doctoral dissertation, Florida Atlantic University). ProQuest Dissertations Publishing.

Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709–734.

McAllister, D. J. (1995). Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal*, 38(1), 24–59.

McKnight, D. H., Cummings, L. L., & Chervany, N. L. (1998). Initial trust formation in new organizational relationships. *Academy of Management Review*, 23(3), 473–490.

Özcan, N. (2011). *Mobbing'in örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi ve örgütsel sessizlik: Karaman il özel idaresinde bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Karaman: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi SBE.

Özdemir, M. (2021). *İş arkadaşına ve yöneticiye duyulan güvenin, prososyal davranışlar üzerindeki etkisi* (Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi). YÖK Tez Merkezi.

Özteber, E. (2021). *Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde çalışmaya tutkunluğun aracı rolü: Tekstil ve kimya sektörlerinde bir araştırma* (Yüksek lisans tezi, İstinye Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Paine, L. S. (2007). Building trust. In H. Gardner, L. S. Paine, & M. L. Beers (Eds.), *Leading and managing people* (pp. 97–110). Harvard Business School Publishing.

Penner, L. A., Dovidio, J. F., Piliavin, J. A., & Schroeder, D. A. (2005). Prosocial behavior: Multilevel perspectives. *Annual Review of Psychology*, 56, 365–392.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader,

satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 1(2), 107–142.

Polat, M. (2009). *Sosyo-psikolojik bir olgu olarak güven: Kuramlar, boyutlar ve işlevler*. Alfa Yayınları.

Reinke, S. J., & Baldwin, J. N. (2001). Trust in leadership: Perspectives from managers and employees in a public organization. *Public Personnel Management*, 30(1), 89–101.

Reyhanoğlu, M. (2006). Örgütlerde güven kültürünün oluşturulmasında liderlik tarzının etkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(2), 197–213.

Samancı, S. (2017). *Örgütsel ve Kişisel Öncülleri Bağlamında Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Bir Model Testi*. Yayımlanmış Doktora Tezi. Ankara: Türk Hava Kurumu Üniversitesi SBE

Shockley-Zalabak, P., Ellis, K., & Winograd, G. (2000). Organizational trust: What it means, why it matters. *Organization Development Journal*, 18(4), 35–48.

Simons, T. (1999). Behavioral integrity as a critical ingredient for transformational leadership. *Journal of Organizational Change Management*, 12(2), 89–104.

Stewart, T. A. (1997). *Intellectual capital: The new wealth of organizations*. Doubleday.

Şentürk, F. K., & Altunok, R. (2023). Prososyal örgütsel davranışlar ölçeği: Uyarlama ve geçerlik çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(86), 950–970.

Şeşen, H. (2010). Kontrol odağı, genel öz yeterlik, iş tatmini ve örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi: Ankara’da bulunan kamu kurumlarında bir araştırma. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*,

Tan, H. H., & Tan, C. S. F. (2000). Toward the differentiation of trust in supervisor and trust in organization. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*

Taş, A., Özkara, Z. U., & Aydın, B. (2021). Yönetici desteğinin ona duyulan duygusal güven üzerindeki etkisi: Bilişsel güvenin aracılık rolü. Yaşar Üniversitesi E-Dergisi, 16(61), 147–169.

Tokgöz, E. ve Seymen O. A. (2013), Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı”, Öneri, Vol:39, No:19, pp.61-76.

Tüzün, İ.K. (2006), Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Uzbilek, A. (2006), *Örgütlerde Oluşan Sosyal İlişkilerin Örgütsel Güvenin Alt Boyutlarına Etkileri: Başkent Üniversitesi Örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans, Başkent Üniversitesi, Ankara.

Ürek, D. (2015). *Sağlık Kurumlarında Lider-Üye Etkileşim Düzeyi ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi SBE.

Yaşar, Özlem. “Örgütsel Güvenin Örgüt İklimine Etkisi Gaziantep Sanayi İşletmesinde Bir Uygulama”. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep: 2005.

Yıldırım, E. Ş. (2018). İşletmelerde örgüt kültürü, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Hatay ilinde bir araştırma (Yüksek lisans tezi, Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.

Yılmaz, Ç. (2012). Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ile iş tatmini üzerindeki etkileri: Tokat ili özel ve kamu bankalarında bir uygulama (Yüksek lisans tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.

Yılmaz, C. (2014). Algılanan örgütsel özdeşleşmenin aracılık etkisi: Örgütsel güven ile uygulama üzerine bir çalışma (Yüksek lisans tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.

Yücel, P. Z. (2006). *Örgütsel güven ve iş tatmini ilişkisi ve bir araştırma* (Yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı).



EKLER

EK-1:Etik Kurul Raporu

Evrak Tarih ve Sayısı: 28.04.2025-160221

T.C.
İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ
ETİK KURUL KARAR ÖRNEĞİ

TOPLANTI TARİHİ
21.04.2025

TOPLANTI NO
2025-03

KARAR SAYISI
07

Madde 7- Lisansüstü Eğitim Enstitüsü/Psikoloji Anabilim Dalı/Endüstri ve Örgüt Psikolojisi Bölümü öğrencisi Belamir Rana Tekin'in İş Arkadaşlarına ve Amire Güvenin Örgütlerde Prososyal Davranışlar ile İlişkisi: Algılanan Psikolojik Güvenliğin Düzenleyici Rolü" Yüksek Lisans Tez Projesi'nin görüşülmesi,

Karar: Lisansüstü Eğitim Enstitüsü/Psikoloji Anabilim Dalı/Endüstri ve Örgüt Psikolojisi Bölümü öğrencisi Belamir Rana Tekin'in İş Arkadaşlarına ve Amire Güvenin Örgütlerde Prososyal Davranışlar ile İlişkisi: Algılanan Psikolojik Güvenliğin Düzenleyici Rolü" Yüksek Lisans Tez Projesi ile ilgili olarak İstanbul Kültür Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu tarafından yapılan inceleme sonucunda çalışmanın gerçekleştirilmesinde etik ve bilimsel açıdan sakınca bulunmadığına oy birliği ile karar verilmiştir.

Ash Gibidir

e-imzalıdır
Prof. Dr. Arzu ÖZEN
Etik Kurul Başkanı

Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

EK-2: Kişisel Bilgiler Formu

Demografik Bilgiler

Cinsiyetiniz? ☐ Kadın ☐ Erkek

Yaşınız? ☐ 25'den küçük ☐ 26-30 ☐ 31-35 ☐ 36-40 ☐ 41 ve üzeri

Medeni Durumunuz? ☐ Evli ☐ Bekar |

Eğitim durumunuz: İlköğretim ☐ Lise ☐ Ön lisans ☐ Lisans ☐ Yüksek Lisans ☐

Kaç Yıldır Bu Kurumda Çalışıyorsunuz? ☐ 1 yıldan az ☐ 1-5 yıl ☐ 6-10 yıl ☐ 11-15 yıl ☐ 16 yıl ve üzeri

Meslek yaşamınızdaki tecrübeniz? (Yıl olarak) ☐ 1 yıldan az ☐ 1-5 yıl ☐ 6-10 yıl ☐ 11-15 yıl ☐ 16 yıl ve üzeri

Şu an çalışmakta olduğunuz kurumun dahil olduğu sektör: ☐ Eğitim ☐ Sağlık ☐ Hizmet ☐ Diğer

EK-3:Psikolojik Güvenlik Ölçeği

İfadeler	(1)Kesinlikle Katılmıyorum	(2)Katılmıyorum	(3) Kararsızım	(4)Katılıyorum	(5)Kesinlikle Katılıyorum
Bu iş yerinde bir hata yaparsanız, bu tüm çalışanlar tarafından aleyhinizde kullanılmaz.					
Bu iş yerinde çalışanlar karşılaştıkları problemleri açıkça dile getirirler.					
Bu iş yerinde çalışanlar, diğer çalışanların fikirlerine sırf farklı oldukları için karşı çıkmazlar.					
Bu iş yerinde işlerin yürümesi için hesaplı risk alınabilir ve sonunda çalışan zarar görmez.					
Bu iş yerinde çalışanlardan kolayca yardım istenebilir.					
Bu iş yerinde hiç kimse benim çabalarımı kasıtlı olarak engelleyecek şekilde davranmaz.					
Bu iş yerinde insanlar ile çalışırken, bana özel beceri ve yeteneklerime değer verilir.					

EK-4:İş Arkadaşların Güven Ölçeği

İfadeler	(1)Kesinlikle Katılmıyorum	(2)Katılmıyorum	(3) Kararsızım	(4) Katılıyorum	(5)Kesinlikle Katılıyorum
Biliyorum ki, işimde herhangi bir zorlukla karşılaşsam, iş arkadaşlarım bana yardımcı olmaya çalışırlar.					
Bu işletmedeki diğer çalışanlara herhangi bir dikkatsizlik edip işimi zorlaştırmayacakları konusunda güvenirim.					
İş arkadaşlarımdan çoğu, yapacaklarını söyledikleri şeyi yapma konusunda güvenilirlerdir.					
İş arkadaşlarımdan sahip oldukları becerilere güvenirim.					

EK-5:Amire Güven Ölçeği

İfadeler	(1)Kesinlikle Katılmıyorum	(2)Katılmıyorum	(3) Kararsızım	(4) Katılıyorum	(5)Kesinlikle Katılıyorum
İşler yanlış gittiğinde yöneticime söyleyebilirim.					
Yöneticim beni dinler.					
Yöneticim söylediklerini tutar (ya da söyledikleri doğrultusunda hareket eder).					
Yöneticim tutarlı davranışlar sergiler.					
Yöneticim, her zaman tarafsız davranabilir.					
Yöneticimiz ayrımcılık yapmaz.					
Yöneticimiz güçlü bir adalet duygusuna sahiptir.					
Yöneticime rahatlıkla ulaşırım.					
Yöneticim yaptığı işlerde açıktır.					
Yöneticimle doğrudan iletişim kurabilirim.					
Yöneticim yazılı iletişim yerine yüz yüze iletişimi tercih eder.					
Yöneticim, iletişimde çalışanların kişilik özelliklerini (yaş, kıdem, branş, cinsiyet, statü v.b.) dikkate alır.					
Çalışanlar arasındaki anlaşmazlıkların çözümü kavuşturulmasında tarafsız olur.					
Yöneticim ilişkilerinde kişilerarası eşitliğe özen gösterir.					
Yöneticim esen rüzgâra göre eğilmez ve yön değiştirmez.					

EK-6:Prososyal Örgütsel Davranışlar Ölçeği

İfadeler	(1)Kesinlikle Katılmıyorum	(2)Katılmıyorum	(3) Kararsızım	(4) Katılıyorum	(5)Kesinlikle Katılıyorum
Çalıştığım yer hakkında çevremdeki insanlara olumlu şeyler söylerim.					
İşletmeme fayda sağlayacak yeni fikirlere açığım.					
İşletmede karşılaştığım geçici sorunları sitem etmeden çözmeye çalışırım.					
Çalıştığım bölümü geliştirmek için fikirler sunarım.					
İşletmeyi olası problemlerden korumak için önlem alırım.					
Çalıştığım yerdeki insanlara karşı düşünceliyimdir.					
İşe zamanında gelirim.					
Astlarıma iş dağılımını adil bir şekilde gerçekleştiririm.					
İşe gelemeyeceğim durumlarda bunu üstlerime bildiririm.					
İşletmede çalışma süremi verimli kullanırım.					
Benden istenilen işi en hızlı şekilde tamamlarım.					
İşletme politikalarına uygun hareket ederim.					
Cenaze ve hastalık gibi durumlarında iş arkadaşlarıma destek olurum.					
Maddi durumu iyi olmayan iş arkadaşlarıma destek olurum.					
İş arkadaşlarıma yemek ısmarlarım.					
İş arkadaşlarımdan ve astlarımdan kişisel problemleriyle ilgilenirim.					
İş arkadaşlarıma kişisel yardımlarda bulunurum.					